வள்ளுவர் வகுத்த வாணிபம்



நல்லி குப்புசாமி செட்டியார்

வள்ளுவர் வகுத்த வாணிபம்

வள்ளுவர் வகுத்த வாணிபம்

பத்மஸ்ரீ, கலைமாமணி

டாக்டர் நல்லி குப்புசாமி செட்டியார்

பதிப்பு

BRAIN BANK

16/2, ஜெகதாம்பாள் தெரு,

தி.நகர், சென்னை - 17.

Ph : *2815 1160*

Credits

Title	:	**Valluvar Vakutha Vaanibam** *Trade Defined by Thiruvalluvar*
Author	:	**Dr. Nalli Kuppuswami Chettiar**
Language	:	Tamil
Classification	:	Management
Pages	:	160
Typesetting	:	Maruthi Business Systems, Chennai - 18.
Printer	:	Nathan & Co., Chennai - 42.
Copyright	:	Publisher
Publisher	:	**Brain Bank** 16/2 Jagadambal Street, T. Nagar, Chennai - 17. Ph: 044-2815 1160.
First Edition	:	2001
Second Edition	:	2004
Price	:	**Rs. 40.00**

பதிப்புரை

துணித் துறையில் மட்டுமல்லாது நூல் துறையிலும் வரலாறு படைத்துவரும் கலைமாமணி டாக்டர் நல்லி குப்புசாமி செட்டியார் அவர்களின் பதினாறாவது நூல் இது. பழமை விழுதுகளில் புதுமைகளைத் தேடும் மனப்பாங்கு கொண்ட திரு செட்டியார் அவர்கள் தமிழ்ப் பழமொழிகளில், பழம்பாடல்களில், கதைகளில், நேரடியாகவும் மறைமுகமாகவும் சொல்லப்பட்டுள்ள வாழ்வியல், வணிகவியல், நிர்வாகவியல் கருத்துக்களைத் தனக்கே உரிய எளிய பாணியில் விளக்கும் ஆற்றல் மிக்கவர். வணிகத்துறை நூல்களுக்காக இருமுறை தமிழக அரசின் பரிசுகளைப் பெற்றவர்.

இந்த நூலில் திருக்குறளை வணிகவியல், தொழிலியல், நிர்வாகவியல் நோக்கில் அணுகியுள்ளார். அவரது விளக்கங்களைப் படித்தவுடன் 'அட இந்தக் குறளுக்கு இப்படியு ரு பொருள் உண்டோ' என்று வியந்து போகிறோ . அந்த அளவுக்கு திரு நல்லி அவர்கள் தன் நூலறிவையும் அனுபவங்களையும், இங்கே நம்முடன் பகிர்ந்து கொள்கிறார். மேடைகளில் அழகாக, அளவாகப் பேசும் இயல்புடைய அவர் இங்கே அதே பாணியில் 72 குறட்பாக்களுக்கு இன்றைய நடப்பை ஒட்டி விளக்கம் தந்துள்ள படியுங்கள். பயன்பெறுங்கள்

சென்னை. இவண்

9.11.2001 **BRAIN BANK**

உள்ளே...

முன்னுரை

வருடா வருடம் என் பிறந்த நாளை ஒட்டி ஒரு புத்தகம் வெளியிட்டாக வேண்டும் என்பது என் நெருங்கிய நண்பர்களின் அன்புக் கட்டளை. தொழில் வர்த்தகத் துறைகள் தொடர்பாகவே புதிய நூல்களைப் படைக்க வேண்டும் என்பது பதிப்பக நண்பர் விடுக்கும் வேண்டுகோள். அதே நேரம் பழைய நூல்களில் பரிச்சயம் கொண்ட நான் அவற்றின் அடிப்படைகளை விட்டுவிடுவதற்கில்லை. அந்த வகையிலேயே இங்கே திருக்குறளை அணுகியிருக்கிறேன்.

அளவில் சிறியதாயினும் பொருளில் விரியும் திருக்குறள் கடுகில் அடங்கியுள்ள கடல். விளக்கிக் கொண்டே போகலாம். பள்ளி நாட்களில் படித்த குறட்பாக்கள்; மேடைகளில் கேட்ட விளக்கங்கள்; புத்தகங்கள் மூலம் தெரிந்து கொண்ட தகவல்கள்; அனுபவம் தந்த அறிவு அனைத்துமே இந்த நூலை எழுதும் பொழுது துணை நின்றன. இங்கே மு.வ. அவர்களின் உரையை மேற்கோள் காட்டியிருக்கிறேன். அளவோடு நிற்கும் குறள் பற்றி அளவோடு எழுதுவதே அழகு, பொருத்தம் என்ற நினைப்பில் இந்த நூலை எழுதியிருக்கிறேன்.

அள்ள அள்ளக் குறையாத அறிவுக் கடலிலிருந்து என் சிறு கை அளாவிய சிற்சில துளிகள் இவை.

இவற்றில் ஏதாவது வாசகர்களின் சிந்தனைப் போக்கினை மாற்றுமானால், சக எழுத்தாளர்களை இதுபோல் சில நூல்களை எழுதத் தூண்டுமானால் நான் பெரிதும் மன நிறைவு பெறுவேன்.

வாசகர்களின் வேண்டுகோளுக்கிணங்க இரண்டாம் பதிப்பு வெளியாகும் இந்த நேரத்தில் என்னை எழுத்துலகிற்கு அறிமுகப்படுத்திய எனது அருமை நண்பரும் சென்னைத் தொலைக்காட்சி நிலைய முன்னாள் இயக்குநருமான திரு ஏ. நடராஜன் மற்றும் இந்த நூலுக்கான குறிப்புகளைத் தொகுத்து, அதன் அச்சுப் பணியில் உதவிய என் இலக்கிய வட்ட நண்பர்கள் மற்றும் **Brain Bank** பதிப்பகத்தாருக்கும் என் நெஞ்சார்ந்த நன்றி.

புத்தகங்களைப் படித்து விட்டுக் கடிதங்கள் மூலம் உற்சாகப்படுத்தும் எண்ணற்ற வாசக அன்பர்களுக்கும் நன்றி.

வழக்கம் போல் வாசகர்களின் கருத்துக்களை ஆவலுடன் எதிர்பார்க்கிறேன்.

சென்னை அன்பன்

மார்ச், 2004 **நல்லி குப்புசாமி செட்டி**

காணிக்கை

வாணிகஞ் செய்வார்க்கு வாணிகம் பேணிப்
பிறவும் தமபோற் செயின் (குறள் 120)

பிறர் பொருளையும் தம்பொருள்போல் காத்து வாணிகம் செய்வதே நல்ல வாணிக முறை என்று வள்ளுவர் சொன்னபடி அறவழி வாணிகம் செய்து வரும் அனைத்து வாணிகப் பெருமக்களுக்கும் இந்த நூல் காணிக்கை.

1

யாதும் ஊரே; யாருக்கு?

யாதானும் நாடாமால் ஊராமால் என்னொருவன்
சாந்துணையுங் கல்லாத வாறு

—397

கற்றவனுக்குத் தன் நாடும் ஊரும்போலவே வேறு எதுவாயினும் நாடாகும்; ஆகையால் ஒருவன் சாகும்வரையில் கல்லாமல் காலங்கழிப்பது ஏன்?

உள்ளூரிலேயே படிப்பு; உள்ளூரிலேயே வேலை, முடிந்தால் வீடு இருக்கும் அதே தெருவில் என்ற எண்ணம் கொண்டவர்களுக்கு வள்ளுவர் கொடுக்கும் அறிவுரை இது. படித்தவர்களுக்கு எல்லா ஊரும் அவர்கள் ஊரே என்று இதற்குப் பொருள் சொல்லுவார்கள். இது பொதுவான பொருள். இன்றைய காலகட்டத்தில் நாம் இதற்குப் பொருள் கொள்ள வேண்டிய அணுகுமுறையே வேறானது என்று நினைக்கிறேன்.

கற்பதைப்பற்றி இதே கல்வி அதிகாரத்தின் முதல் குறளில் வள்ளுவர் தெளிவாகச் சொல்லி விட்டார். கற்க, கசடற, கற்பவை என்று. ஆக, கற்க வேண்டியனவற்றைக் கற்றால்தான், யாதானும்

நாடாமால், ஊராமால் என்பது சாத்தியப்படும். ஆக, உலகின் பல பகுதிகளுக்கு இட்டுச் செல்லக் கூடிய படிப்பினை ஒருவன் பெறவேண்டும். உள்ளூரின் செக்கு மாட்டு உத்தியோகம் ஒருவனை முன்னேற்றாது. இதைப் பெற்றோரும் மாணவர் களும் நன்கு உணர்ந்துகொண்டுள்ளனர் என்றே சொல்ல வேண்டும். அதனால்தான் கம்ப்யூட்டர் கல்வித் துறைக்கு ரொம்பவும் கிராக்கி இருக்கிறது.

ஆனால் 'கற்பவை' என்பதில் கம்ப்யூட்டர் மட்டுமே அடங்க வேண்டுமென்பதில்லை; மற்றவையும் உண்டு. வெளி நாடுகளின் வர்த்தகம், பண்பாடு பற்றிய கல்வி. இவற்றைப் பள்ளி, கல்லூரிகளில்தான் மட்டுமில்லை வாழ்வு நெடுகக் கற்றாக வேண்டும். அதனால்தான் வள்ளுவர் ''சாந்துணையும்'' (சாகும் வரையிலும்) என்று சொல்கிறார். மெத்தப் படித்த தொழிலதிபர்களும் அண்மையில் வெளிவந்துள்ள ''ஜப்பானியத் தொழில் பண்பாடு" "சீனாவில் தொழில் செய்வது எப்படி?'' "வர்த்தகத் துறைப் பண்பாடும் பழக்க வழக்கங்களும்" போன்ற சில புதிய புத்தகங்களைப் படித்து வருவதைப் பார்க்கிறேன். உலகம் நெடுக நாமும் நம் வியாபாரமும் செல்ல வேண்டு மென்றால் கல்விக் களத்தைத் தாண்டி நம் கற்கும் வேட்கை விரியவேண்டும். அந்தக் கல்வியும் உலகளாவிய அளவில் இருக்க வேண்டும். குண்டு சட்டியில் குதிரை ஓட்டுபவர்கள் முன்னேறுவ தில்லை; பணமும் புகழும் பெறுவதில்லை.

115

2

மதியே அனைத்தும்

மதிநுட்பம் நூலோடு உடையார்க்கு அதிநுட்பம்
யாஉள முன்னிற் பவை

—636

இயற்கையான நுட்ப அறிவை நூலறிவோடு ஒருங்கே உடையவர்க்கு மிக்க நுட்பமான சூழ்ச்சிகளாய் முன்னிற்பவை எவை?

வெறும் படிப்பினால் பயனில்லை. இயல்பாகவே புத்திசாலித்தனம் இருக்க வேண்டும். அத்துடன் பலநூல்கள் கற்க வேண்டும். படிப்பு வேறு; ஞானம் வேறு. இரண்டும் கைகூடுவது ஒருவரின் திறமைக்கு வலிமை சேர்க்கும்.

பல நிறுவனங்களில் பார்த்திருக்கிறோம் முதலாளி அதிகம் படித்தவராக இருக்கமாட்டார். ஆனால் அதி புத்திசாலியாக இருப்பார். மெத்தப் படித்த நபர்களை அவர் நிர்வாகிகளாக நியமித்திருப்பார். எனினும் அந்த மேதாவிகளும் முடிவெடுக்க முடியாமல் திணறும் சந்தர்ப்பங்களில் முதலாளியை யோசனை கேட்பார்கள். முதலாளி பளிச் சென்று தீர்வு சொல்லிவிடுவார். காரணம்

மதிநுட்பம். பட்டங்கள் பலபெற்றும் மதி நுட்பம் இல்லாவிட்டால் அந்தப் பட்டங்களால் ஒருவருக்குப் பயனேது மில்லை. அதே நேரம் மதிநுட்பம் வாய்க்கப் பெற்ற ஒருவர் வாழ்க்கை அனுபவங்களின் மூலம் பெறக்கூடிய கல்வி வளம் பள்ளி, கல்லூரிகளில் பெறுவதைக் காட்டிலும் அதிகம். மார்க் மெக் கார்மக் என்ற ஒரு அமெரிக்கத் தொழிலதிபர் - விளையாட்டு நிகழ்ச்சிகளை நடத்தி அதன் 'ஸ்பான்ஸார்' மூலம் வருமானம் பெறுபவர். நடைமுறைக்கு ஒத்துவரும் வியாபார உத்திகளைப் பற்றிய புத்தகங்களை அவர் எழுதியிருக்கிறார். அவற்றில் ஒரு புத்தகத்தின் தலைப்பு "ஹார்வர்டு வணிகக் கல்லூரியில் உங்களுக்குச் சொல்லித் தரப்படாதது என்ன?" இன்னொன்று "யேல் சட்டக் கல்லூரியில் உங்களுக்குச் சொல்லித் தரப்படாதது என்ன?" வர்த்தகத்துறையைப் படிப்பு என்றால் 'ஹார்வர்டு' உலகில் முதலிடம் பெறுகிறது. அதுபோலவே சட்டத்துறையில் 'யேல்' கல்லூரி. எனினும் எந்தப் படிப்பும் பள்ளிகளில், கல்லூரிகளில் அடங்கி விடுவதல்ல.

சுவாமி விவேகானந்தர் சொல்லியிருப்பது போல மனத்தின் உள்ளே உள்ள ஆர்வத்தையும் ஆற்றலையும் வெளிக்கொணர்வதே படிப்பின் நோக்கம். அகத்தில் இல்லாதது புறத்தே வராது. அகமே அனைத்தும்.

3

கனவும் நல்லதே

உடைத்தம் வலியறியார் ஊக்கத்தின் ஊக்கி
இடைக்கண் முரிந்தார் பலர்

473

தம்முடைய வலிமை இவ்வளவு என்று அறியாமல் ஊக்கத்தால் முனைந்து தொடங்கி இடையில் அதை முடிக்க வகையில்லாமல் அழிந்தவர் பலர்.

ஊக்கமுடையவர்கள் வெற்றி பெறமுடியும். ஆனால் ஊக்கம் என்பது தனது வலிமையை எடைபோடுவதோடு சேர்ந்து அமைய வேண்டும். தன்னுடைய தகுதி, திறமை, வலிமை இவை எந்த அளவுக்குத் துணையாக அமையும் என்பதை மதிப்பிடாமல் புதிய முனைவுகளில் இறங்கினால் இடர்ப்பட நேரிடும். பல சமயங்களில் புதிய முனைவுகள் ஏற்படுத்தும் நஷ்டம் பழைய இருப்புகளையும் கரைத்துவிடக் கூடும் - 'குட்வில்' என்று சொல்லப்படும் நல்லபெயர் உட்பட.

அங்கே இந்தப் பொருளுக்கு கிராக்கி இருக்கிறது. அதை இங்கே தயாரிக்கலாம்; இன்ன

விலைக்கு விற்கலாம். இவ்வளவு லாபம் பெறலாம் என்று யோசிப்பது இனிமை. யோசித்துப் பார்க்க வேண்டும். கனவு காண்பது கூட நல்லதுதான். ஆனால் கனவுகள் கைகூட வேண்டுமென்றால் தகவல் ஞானம் இருக்க வேண்டும். அடிப்படைத் தகவல்கள் நமக்கு எவ்வளவு சாதகமாக இருந்தாலும் கூட நம்முடைய திறமை, தகுதி, வலிமை எந்த அளவுக்குப் புதிய முனைவுகளில் துணை நிற்கும் என்பதை மிகத் துல்லியமாக எடைபோட்டுப் பார்த்துக் கொள்ள வேண்டும்.

இங்கே தகுதி என்பது வெறும் கல்வித்தகுதி மட்டுமல்ல. அரசு வேலைக்கு ஆள் எடுப்பது என்றால் மட்டும் அதை ஒரு முக்கிய அம்சமாகக் கருதுகிறார்கள். கல்வியும் தேவை. ஆனால் அது மட்டுமே தகுதியாகி விடாது. குணநலன்கள் முக்கியம். கோபப்படாமல் இருப்பது ஒரு தகுதி; பொறுமை காப்பது ஒரு தகுதி. சிரிப்பது ஒரு தகுதி. இந்தத் தகுதிகள் வியாபாரத்திற்குத் தேவைப்படக் கூடியவை. 'சிரிக்கத் தெரியாதவன் கடைதிறக்கக் கூடாது' என்று ஒரு சீனப் பழமொழி உண்டு. ஒரு அதிகாரி சிடுமூஞ்சியாக இருந்தால் அவரைத் தவிர்ப்பதற்கில்லை. பார்க்க வேண்டுமென்றால் பார்த்துத்தான் ஆக வேண்டும். ஒரு வியாபாரி சிடுமூஞ்சியாக இருந்தால் வாடிக்கையாளர்கள் வேறு கடையைத் தேடிப் போய் விடுவார்கள். இது யதார்த்தம்.

4
பண்பும் பணமும்

நுணங்கிய கேள்விய ரல்லார் வணங்கிய
வாயின ராதல் அரிது

419

நுட்பமான பொருள்களைக் கேட்டறிந்தவர் அல்லாத மற்றவர், வணக்கமான சொற்களைப் பேசும் வாயினை உடையவராக முடியாது.

படிப்பறிவுள்ளவர்கள் பணிவுடையவர்களாகவும் இருக்க வேண்டும் என்று உலகம் எதிர்பார்க்கிறது. பணக்காரர்களுக்கும் பணிவு தேவை என்கிறார் திருவள்ளுவர். அதே நேரம் ஒருவனுக்குச் சொல்லில் பணிவு வர வேண்டும் என்றால் அவனுக்கு நுணுக்கமான விஷயங்களில் கேள்வி ஞானம் தேவை என்கிறார். எப்படி?

சில பெரிய மனிதர்களுடன் பழகுகிறோம். அவர்களில் சிலர் பணத்தால் பெரியவர்களாக இருக்கலாம். சிலர் பதவியினால் பெரியவர்களாக இருக்கலாம். ஒரு சிலருக்கு இந்த இரண்டுமே வாய்த்திருக்கலாம். அவர்களில் உயர்ந்தவர்கள் என்று சொல்லத் தக்கவர்கள். பிறருடன் தனிப்பட்ட

முறையிலோ, சபைகளிலோ பேசும் பொழுது அவர்கள் காட்டும் பொறுமை, நிதானம், அடக்கம், பணிவு ஆகிய குண நலன்கள். 'அட, இவரா, இப்படியா' என்று நம்மை வியக்க வைக்கும். நம்மில் பலருக்கு இந்த நேரடி அனுபவம் இருக்கலாம். சிலர் நாம் சொல்ல, அதைக் கேட்டிருப்பார்கள். எப்படியோ, பெரிய மனிதர் களின் பணிவு பற்றிய செய்தி எல்லோருக்கும் தெரிந்து போகிறது. அதுபற்றிக் கேள்விப் படுபவர்கள், "அட, அவரே இப்படி நடந்து கொள்கிறார் என்றால் நாம் அதிர்ந்து பேசலாமா?" என்று நினைப்பதுண்டு.

ராஜாசர் முத்தையா செட்டியார், திரு எம்.ஏ.எம். தொழிலதிபர் ரத்தன் டாட்டா போன்ற பரம்பரைப் பணக்காரர்களிடம் இந்த குணத்தைப் பார்த்திருக்கிறேன். அதை நான் பிறரிடம் சிலாகித்துச் சொல்லியதுண்டு. ஆக, இப்படிப் பெரிய மனிதர்களின் நடை, உடை, பாவனை பற்றிய நுட்பமான விஷயங்களைத் தெரிந்து கொள்பவர்கள் தாமும் அவ்வாறே நடந்து கொள்ளவேண்டும் என்று நினைப்பார்கள். அப்படிப்பட்ட விஷயங்களை அறிந்து கொள்ளாதவர்களிடம் அடக்கம், பணிவு இவற்றை எதிர்பார்க்க முடியாது. எனவே பேச்சில் வணக்கம், அடக்கம் பணிவு தேவை. அது நுட்பமான பொருள்களைப்பற்றிக் கேட்டறிபவர் களுக்கு சாத்தியம் என்கிறார் திருவள்ளுவர்.

5
தேவைகள் இரண்டு

**பணிவுடையன் இன்சொலன் ஆதல் ஒருவற்கு
அணியல்ல மற்றுப் பிற**

95

வணக்கம் உடையவனாகவும் இன்சொல் வழங்கு வோனாகவும் ஆதலே ஒருவனுக்கு அணிகலனாகும்; மற்றைய அணிகள் அணிகள் அல்ல.

பெரியவர்கள் என்றுமே பெரியவர்கள். அதை அவர்கள் தம் குணத்தால், நடத்தையால் உணர்த்தி விடுவார்கள். சில பெரியவர்களைச் சந்தித்து விட்டுத் திரும்பும் பொழுது நமக்கு ஏற்படும் எண்ணம் - "அடாடா, எவ்வளவு உயர்ந்த மனிதர்; என்ன அடக்கம், என்ன பணிவு." ஆனால் இதே எண்ணத்தைப் பலர் ஏற்படுத்துவதில்லை. "என்ன பந்தா, என்ன தோரணை; இப்பவே இப்படி இருக்கிறாரே, இன்னும் பெரிய மனிதரானால் எப்படித்தான் நடந்து கொள்வாரோ" என்றும் வேறு சிலர் பற்றிப் பேசுகிறோம்; அல்லது பேசக் கேட்கிறோம். வெற்றியின் சிறப்பைக் குறைக்கக் கூடியது இறுமாப்பு என்பதை வெகுசிலரே

உணர்ந்து கொள்கிறார்கள். அரசியல் களத்தில் இருப்பவர்கள், அதிகார வர்க்கத்தில் இருப்பவர் களை ஒதுக்கி விடுவோம். இந்த இருதரப்பினரும் பதவியிலிருந்து இறங்கிய பிறகு ஒருவேளை திருந்தலாம். திருந்தாமலும் போகலாம். அதன் பலா பலன்களை அவர்கள் அனுபவிப்பார்கள். ஆனால் நிர்வாகிகள் விஷயம் வேறு. பணிவும் இன் சொல்லும் அவர்களது வெற்றிக்குக் காரணமாக அமையக்கூடியவை. எந்த நிர்வாகியும் தன் நிறுவனம் சார்பாகப் பிறரிடம் பேச்சு வார்த்தைகள் நடத்த வேண்டியிருக்கும். அப்பொழுது அவர்களிடம் பணிவு இல்லையென்றால், இன்சொல் இல்லையென்றால் அந்தப் பேச்சு வார்த்தைகள் வெற்றி பெறா. எனவே அவர்கள் தாம் பணிபுரியும் நிறுவனத்திற்குத் தம் நடத்தையின் மூலம் நஷ்டம் ஏற்படுத்திவிடுகிறார்கள்.

தேர்ந்த நிர்வாகி என்றால் அவரிடம் கண்டிப்பாக இருக்க வேண்டிய அணிகலன்கள் பணிவும் இன்சொல்லும். வாழ்க்கையில் மேலும் மேலும் உயர வேண்டும் என்று நினைக்கும் எந்த நிர்வாகிக்கும் இவை இரண்டும் தேவை. "கெட்டிக்காரர்; திறமைசாலிதான்; ஆனால் திமிர் பிடித்தவர். வாய்த் துடுக்கு அதிகம்" என்று பெயரெடுத்துவிட்டால் அவர் முன்னேறு வதற்கு வாய்ப்புகள் இல்லாமற் போகும். எவருக்கும் இவை தேவை. நிர்வாகிகளுக்குக் கண்டிப்பாகத் தேவை.

6
வேண்டாம் பகைமை

**பகைநட்பாக் கொண்டொழுகும் பண்புடை யாளன்
தகைமைக்கண் தங்கிற்று உலகு**

—874

பகையையும் நட்பாகச் செய்துகொண்டு நடக்கும்
பண்புடையவனது பெருந்தன்மையில் உலகம்
தங்கியிருப்பதாகும்.

பகைமை பாராட்டுவது என்பது தனி வாழ்க்கையிலும் பொது வாழ்க்கையிலும் எப்படிப் பார்த்தாலும் ஒத்துவராத சங்கதி. எல்லோருடனும் நட்பாக இருக்கமுடியாவிட்டாலும் பரவாயில்லை, எவருடனும் பகைகொள்ளாமல் இருப்பது நல்லது. குறிப்பாக வியாபாரிகளுக்கும் தொழிலதிபர் களுக்கும் நிர்வாகிகளுக்கும் பகைமை தவிர்ப்பது என்பது ஒரு தாரக மந்திரமாக இருக்க வேண்டும்.

‘பகைவனுக்கருள்வாய் நன்னெஞ்சே’ என்றார் பாரதியார். பகைமை பாராட்டாமல் இருப்பது ஒரு நிலை. பகையை நட்பாகக் கொள்வது அடுத்த நிலை. அதன் பிறகுதான் பகைவனுக்கு அருள

முடியும். ஒரு வியாபாரிக்கு நட்பு வட்டம் பெருகப் பெருக வலிமை. பகைவர்கள் கூடக் கூட அது அவரது பலவீனமாகிவிடும்.

சிலர் நமக்குப் பகையுமில்லை; நட்புமில்லை என்ற நிலையில் இருப்பார்கள். அவர்களைப் பற்றி நமக்குக் கவலை இல்லை. அவர்களுக்கும் நம்மைப் பற்றிக் கவலையில்லை. ஆனால் தனக்கு எதிராகத் திரளும் பகையை எவனொருவன் நட்பாக்கிக் கொள்கிறானோ, அவனுக்கு பலவீனம் குறைகிறது. பலம் பெருகுகிறது.

யாருக்குப் பகையையும் நட்பாக்கிக் கொள்ளும் பெருந்தன்மை இருக்கிறதோ அவரது பெருந் தன்மையின் கீழ் உலகமே குடியிருக்கும் என்கிறார் திருவள்ளுவர். உண்மைதான், சில பெரிய மனிதர்களைப் பற்றிக் குறிப்பிடும் பொழுது இப்படிச் சொல்வார்கள். “நல்ல மனிதரய்யா அவர்; யாருக்கும் கெடுதல் நினைக்கமாட்டார். அவருக்கு விரோதிகளே கிடையாது” என்று. அப்படிப்பட்ட தொரு பெருமையைப் பெறுவது எவருக்கும் எளிதில் வாய்ப்பதில்லை. ஒவ்வொருவரும் முயன்று அந்த குணத்தை வளர்த்துக் கொள்ள வேண்டும்.

பல நண்பர்களால் பெறும் நன்மையை ஒரு பகைவன் அழித்துவிட முடியும் என்பதை உணர்ந்து கொள்பவர்கள் எவரிடத்தும் பகைமை பாராட்டுவதில்லை.

7

மனச்சாட்சியின் படி

தன்னெஞ் சறிவது பொய்யற்க பொய்த்தபின்
தன்னெஞ்சே தன்னைச் சுடும்

293

ஒருவன் தன் நெஞ்சம் அறிவதாகிய ஒன்றைக் குறித்துப் பொய் சொல்லக்கூடாது. பொய் சொன்னால் அதைக் குறித்துத் தன் நெஞ்சமே தன்னை வருத்தும்

மனச்சாட்சியே முக்கியம். அதை அலட்சியப் படுத்தக் கூடாது என்று நிர்வாகிகளுக்கும் நிர்வாகவியல் ஆலோசகர்களுக்கும் அறிவுரை சொல்லும் குறள் இது. இன்றைய தொழில் உலகில் உறவினர்களை எல்லா நிறுவனங்களிலும் துறைகளிலும் மேலாளர்களாக அமர்த்தப்பட முடிவதில்லை. உறவினர்கள் என்றால் முதலாளிக்கு துரோகம் நினைக்க மாட்டார்கள் என்ற நம்பிக்கை இருந்த காலத்திலும் அது சாத்தியப்படவில்லை. எனவே தொழில் முறை நிர்வாகிகள் - ப்ரொஃபெஷனல் எக்ஸிகியூட்டிவ்ஸ் - நியமிக்கப்பட்டார்கள். அவர்களால் முடியாத பணிக்கு ஆலோசகர்கள் - கன்சல்டன்ட்ஸ் -

நியமிக்கப்படுகிறார்கள். இவர்கள் மேல் நிலை நிர்வாகத்திற்கு, முதலாளிக்குத் தகவல்கள் தெரிவிக்கும் பொழுது உள்ளது உள்ளபடிச் சொல்லியாக வேண்டும். அது இவர்களது கடமை.

அடுத்த சில நாட்களில் நிறுவனம் இன்னின்ன காரணங்களினால் நொடித்துப் போகும் என்றால் அது முன் கூட்டியே உயர் நிர்வாகத்திற்குத் தெரிவிக்கப்பட்டாக வேண்டும். அப்படித் தெரிவித்தால் தனக்குச் சில உடனடி ஆதாயங்கள் கிடைக்காமல் போகும் என்ற நிலையில் தனக்குத் தெரிந்த தகவல்களைத் தருவதை ஒத்திப்போடுவது என்பது தன்னெஞ்சறிவது பொய்த்தல் என்ற நிலைமைதான். நிறுவனம் மூழ்கிப்போன பின்னால் என்றாவது ஒருநாள் முதலாளியோ நிறுவன உயர்நிலை இயக்குநர்களோ, "அடப்பாவி, இதையெல்லாம் முன்பே சொல்லியிருக்கக் கூடாதா? ஏதாவது செய்து எல்லோரையும் காப்பாற்றியிருப்பேனே" என்று சொல்வதற்கு இடம் கொடுக்கக் கூடாது. அப்படி ஒரு நிலை ஏற்பட்டால் உரிய நேரத்தில் தகவல்களைத் தராதிருந்த நிர்வாகிகளைப் பிறர் குறைசொல்ல வேண்டுமென்பதில்லை. அவர்களது மனச் சாட்சியே அதைச் சுட்டிக் காட்டி வருத்தும்.

ஒரு நிர்வாகி தன் மனச்சாட்சிக்கு முரண்படாமல் நடந்து கொள்வது அவருக்கு நல்லது. அவர் பணிபுரியும் நிறுவனத்திற்கும் நல்லது.

8

தகுதிகள் நான்கு

அறம்பொருள் இன்பம் உயிரச்சம் நான்கின்
திறந்தெரிந்து தேறப் படும்

501

அறம், பொருள், இன்பம், உயிருக்காக அஞ்சும் அச்சம் ஆகிய நான்கு வகையாலும் ஆராயப்பட்ட பிறகே ஒருவன் ஒரு தொழிலுக்கு உரியவனாகத் தெளியப்படுவான்.

ஆயிரக்கணக்கில், லட்சக்கணக்கில் பண ஒதுக்கீடு செய்தாலும்கூட முதலீடு மட்டும் ஒரு நிறுவனத்தை வளப்படுத்தி விடமுடியாது. திறமையான ஊழியர்களை மிகவும் கவனமாகத் தேர்ந்தெடுக்க வேண்டும். நிர்வாகத்தின் முக்கிய பணி இது. திருவள்ளுவர் இதற்குச் சில குறிப்புகளைத் தருகிறார். நான்கு முக்கிய தகுதிகள் வேண்டும் என்கிறார். அறம், பொருள், இன்பம், உயிரச்சம். இவற்றில் முதலில் சொல்லப்படும் மூன்றை மிக உயர்ந்த அர்த்தத்தில் புருஷார்த்தங்கள் என்று எடுத்துக் கொள்வதென்றால் முனிபுங்கவர்களையும் பௌராணிகர்களையும்தான் நிறுவனங்களில் நியமிக்க வேண்டியிருக்கும்.

அறம் உணர்ந்தவர் என்றால் அவர் நியாய, அநியாயங்கள், தர்ம, அதர்மப் போக்குகள் எவை என்பதைப் புரிந்தவர் என்று எடுத்துக் கொள்ள வேண்டும். பொருள் என்றால் உழைத்துப் பொருள் சம்பாதிப்பதில் நாட்டம் உள்ளவரா அல்லது அடுத்தவர் பொருள் மீது ஆசை வைப்பவரா என்றபடி ஒரு நபரை எடைபோட வேண்டும். இன்பம் என்றால் கடமைகளை மறந்து அவர் கேளிக்கைகளில் கவனம் செலுத்துபவரா என்பது ஆராயப்படவேண்டும்.

நான்காவது தகுதி - உயிரச்சம். அதாவது எல்லாவற்றிற்கும் பயந்து நடுங்குபவரா - அவமானப்படுவதைவிட உயிர்விடுவது சிறந்தது என்று நினைக்கும் கவரிமான் வகையா - என்று ஆராய்ந்து நிறுவனப் பணிகளுக்கு ஆட்களை அமர்த்தினால் பிறகு நொந்து கொள்ள வேண்டிய அவசியம் இருக்காது. ஆக, மேற்சொன்ன நான்கு தகுதிகளும் ஒருவருக்கு இருக்கிறதா என்று ஆராய்ந்து சோதித்துப் பார்த்த பின்னரே அவருக்கு வேலை தர வேண்டும். பல சமயங்களில் இப்படி நடப்பதில்லை. காரணம் வியாபாரிகளும் தொழிலதிபர்களும் தாட்சண்யங்களுக்கும் நிர்பந்தங்களுக்கும் சிபாரிசுகளுக்கும் கட்டுப்பட வேண்டியிருக்கிறது. அதனால் உரிய பணிகளில் சரியான நபர்கள் அமர்த்தப்படுவதில்லை. வள்ளுவர் சொன்னதை நாம் கேட்பதில்லை.

9

வரம்புகளுடன் சில குணங்கள்

அஞ்சாமை ஈகை அறிவூக்கம் இந்நான்கும்
எஞ்சாமை வேந்தர்க் கியல்பு

——————————————————————— 382

அஞ்சாமை, ஈகை, அறிவுடைமை, ஊக்கமுடைமை
ஆகிய இந்த நான்கு பண்புகளும் குறைவுபடாமல்
இருத்தலே அரசனுக்கு இயல்பாகும்.

மக்களைத் திருப்திப்படுத்த முனையும் ராஜ நிர்வாகத்திற்கு நான்கு குணங்கள் தேவை என்கிறார் திருவள்ளுவர். நிறுவன நிர்வாகிகளுக்கும் அதே நான்கு தேவைப்படுகின்றன. அஞ்சாமை, ஈகை, அறிவு, ஊக்கம் என்பனவே அந்த நான்கு. இந்தக் குறளில் இந்த நான்கைக் குறிப்பிட்டாலும் இவை எப்படி அமைய வேண்டும் என்பதற்கு வள்ளுவர் வேறு குறட்பாக்களில் குறிப்புகள் கொடுக்கிறார். எதற்கும் அஞ்சாமல் செயல்படுவது துணிவு டைமையாகாது. 'அஞ்சுவது அஞ்சாமை பேதைமை' என்கிறார் வள்ளுவர். இதையொட்டிய அஞ்சாமையே தேவை. அடுத்து ஈகை; எதையும் எவருக்கும் கொடுத்து விடுவது என்பது ஈகை

அல்ல. அது எப்படி என்பதை 'ஈகை' என்ற தனி அதிகாரத்தில் குறிப்பிடுகிறார். உரியவர்களுக்குத் தேவையானவற்றைத் தேவையானபோது கொடுப்பதே ஈகை. அறிவு; உலகத்தோடு ஒட்ட ஒழுகுவதுதான் அறிவு. எல்லாவற்றிலும் பிணங்கி முரண்படுவதல்ல. ஊக்கம்; அதற்கும் சில இலக்கணங்களைச் சொல்கிறார் வள்ளுவர். ஆக அந்ததந்த குணங்கள் சில வரைமுறைகளுடன் குறிப்பிட்ட விகிதத்தில் ஒரு நிர்வாகியிடம் அமையுமானால் அவர் வெல்லப் படாதவராகவே திகழ்வார். வெற்றி பெற்ற சில தொழிலதிபர்கள், நிர்வாகிகளின் வாழ்க்கை வரலாறுகளை அலசிப்பார்த்தால் இதை நீங்கள் மிக நன்றாகப் புரிந்து கொள்ளலாம். அவர்களெல்லாம் திருக்குறளைப் படித்துவிட்டுத்தான் வெற்றி பெற்றார்கள் என்று சொல்ல முடியாது. இத்தாலியில் பிறந்து அமெரிக்காவில் வளர்ந்த நிர்வாகிகள் திருக்குறள் படித்திருக்க வாய்ப்பில்லை. ஆனால் திருவள்ளுவர் சொல்லியுள்ள இந்த அருங்குணங்களை வேறு சில மேலை நாட்டினரும் சொல்லியிருக்கிறார்கள். எனினும் திருவள்ளுவர் ஒவ்வொன்றைப் பற்றியும் மிக நுணுக்கமாக பிற அதிகாரங்களில் சொல்லி இருக்கிறார். அவற்றை இந்த நூலின் பிற பக்கங்களில் நீங்கள் படித்து மகிழலாம். வள்ளுவரின் நுண்ணறிவு கண்டு வியக்கலாம். வெறுமனே வியப்போடு நின்று விடாமல் அவற்றைப் பின்பற்றுவது உத்தமம்.

10

மறதி ஒரு பகை

பொச்சாப்புக் கொல்லும் புகழை அறிவினை
நிச்ச நிரப்புக்கொன் றாங்கு

—532

நாள்தோறும் விடாமல் வரும் வறுமை அறிவைக் கொல்வதுபோல, ஒருவனுடைய புகழை அவனுடைய மறதி கொன்றுவிடும்.

“அவர் அற்புதமான மனுஷரய்யா. சொக்கத் தங்கம். ஆனா பாருங்க, ஒன்னே ஒன்னு - மனுஷனுக்கு மறதி ஜாஸ்தி” என்று சிலரைப் பற்றிச் சொல்லக் கேட்டிருக்கிறோம். அப்படிப் பட்டவர்கள் தங்கள் மறதியின் காரணமாகவே அரிய வாய்ப்புகளையும் பெயரையும் புகழையும் இழந்திருக்கிறார்கள்.

“அவரைக் கூப்பிடாதீங்க. கூட்டத்துக்கு வர்ரதா ஒப்புத்துக்குவாரு. வரமாட்டாரு; வரக்கூடாதுன்னு இல்லே; மனுஷனுக்கு மறதி ஜாஸ்தி” என்று சிலரைப் பற்றிச் சொல்லக் கேட்டிருக்கிறோம். மறதி ஒருவரது மற்ற குணங்களின் மேன்மையையெல்லாம் சிதைத்து

விடுகிறது. அப்படிப்பட்ட மறதி எவ்வளவு மோசமானது என்பதை வள்ளுவர் ஓர் அருமையான உதாரணத்தின் மூலம் இங்கே விளக்குகிறார். தொடர்ந்து வரும் வறுமை ஒருவனது அறிவைக் கொல்வதுபோல் மறதி அவனது புகழைக் கொன்றுவிடும்.

இதன் மறுபக்கத்தையும் பாருங்கள். அருமையான நினைவாற்றல் கொண்ட ஒரு நபர் எல்லாத்துறைகளிலும் எப்படி முன்னேறி வருகிறார் என்பதைப் புரிந்து கொள்ளலாம். நம் கல்வியாளர்கள் அடிக்கடி குறிப்பிடும் ஒரு நபர் மெக்காலே என்ற ஆங்கிலேயர்; சிறந்த அறிஞர். ஆங்கில இலக்கியத்தின் சில பகுதிகளை அப்படியே அடிபிறழாமல் ஒப்புவிக்கும் திறன் அவரிடம் இருந்ததாம். மில்ட்டன் எழுதிய 'இழந்த சுவர்க்கம்' காவியத்தின் அனைத்துப் பிரதிகளும் காணாமல் போனாலும் 'என் நினைவிலிருந்து அதை அப்படியே எழுதிப் பதிப்பிப்பேன் - என்றாராம்.

அவரது பெரும் புகழுக்கு நினைவாற்றலும் ஒரு காரணம்.

நினைவாற்றல் அறிவுக்கு அடிப்படை. பால்ய காலத்தில் மனனம் செய்யவைத்த நம் பழங்காலக் கல்வி முறை 'அறிவு அற்றங்காக்கும் கருவி' என்பதை நன்கு உணர்த்தக் கூடியது. இதை இன்று நம்மவர்கள் நினைத்துப் பார்ப்பது நல்லது.

11

பொறுமை தேவை

நிறையுடைமை நீங்காமை வேண்டின் பொறையுடைமை
போற்றி ஒழுகப் படும்

154

நிறை உடையவனாக இருக்கும் தன்மை நம்மைவிட்டு நீங்காமலிருக்க வேண்டினால், பொறுமையைப் போற்றி ஒழுக வேண்டும்.

சற்றேனும் குற்றம் குறைகளுக்கு இடங் கொடாதபடியான 'நிறைவுடைமை' என்ற நிலை தனிமனிதர்களுக்கு மட்டுமல்லாமல் வணிக நிறுவனங்களுக்கும் தேவைப்படுகிறது. இந்த நிறைவுடைமை இருந்தால்தான் நிறுவனங்களுக்கு 'குட்வில்' என்றபடி பெயரும் புகழும் இருக்கும். இந்த நிறைவுடைமை வெறும் லாபத் தொகை யினால் மட்டும் வருவதல்ல. விளம்பரங் களினால் வருவதல்ல. அங்கே பணிபுரிபவர்களால் வருகிறது. பணிபுரிபவர்கள் நெறிப்படுத்தப் படுவதன் மூலம் நீடிக்கிறது. இதை நிறுவனத்தின் எல்லா நிர்வாகிகளும் புரிந்துகொள்ள வேண்டும். நிறுவனங்களுக்கும் சில நெறிமுறைகள் உள்ளன.

அந்த நெறிமுறைகளை உருவாக்கிக் காக்கும் பொறுப்பு நிர்வாகிகளைச் சேர்ந்தது. அந்தப் பொறுப்பில் இருப்பவர்களுக்கு மிகமுக்கியமாகத் தேவைப்படக் கூடிய குணம் - பொறுமை. அதைத்தான் வள்ளுவர் பொறை உடைமை என்கிறார். சினம் காக்கும் தனி இயல்பின் மறுபக்கம்தான் இந்தப் பொறை உடைமை.

ஒருவேளை சில உயர்நிலை நிர்வாகிகள் பொறுமை காக்கவில்லை என்றால் அவர்களது சொற்கள் தடித்து, வெடித்து வெளிப்படும். செயல்பாடுகள் கரடு முரடாக இருக்கும். இவை நிறுவனத்திற்கு உள்ளேயும் வெளியேயும் சில எதிர்ப்புகளையும் ஒரு வெறுப்புணர்வையும் உருவாக்கும். நிறுவனத்தின் பெயர் கெட்டுப் போகும். ஆக, நிறையுடைமை என்பது நீங்கிவிடும். ஒரு நிறுவனத்திற்கு நிறையுடைமையை உருவாக்குவது என்பது கடினமான செயல். மிகவும் பாடுபட்டு அதை ஏற்படுத்த வேண்டியிருக்கும். ஆனால் பாழ்படுத்துவது எளிது. நிர்வாகிகளின் பொறுமையின்மை ஒன்று மட்டும் போதும் நிறையுடைமையைச் சிதைக்க.

ஆக நிர்வாகிகளின் படிப்பு, அறிவு, செயல்திறன் இவை மட்டும் அவர்களது, அல்லது அவர்கள் சார்ந்த நிறுவனங்களுக்கு வெற்றி தேடித்தராது. குண நலன்களும் முக்கியம். பெருமளவு தேவைப்படும் குணம் - பொறுமை.

12

தற்கொலைக்கு வழி

தன்னைத்தான் காக்கின் சினங்காக்க காவாக்கால்
தன்னையே கொல்லும் சினம்

305

ஒருவன் தன்னைத்தான் காத்துக் கொள்வதானால், சினம் வாராமல் காத்துக் கொள்ள வேண்டும்; காக்கா விட்டால், சினம் தன்னையே அழித்துவிடும்.

கோபத்தை வெல்பவர் வாழ்க்கையில் தோல்விகளைச் சந்திப்பதில்லை. வள்ளுவருக்கு முன்பும் பலர் கோபத்தின் மோசமான விளைவுகள் பற்றிச் சொல்லியிருக்கிறார்கள். "கோபம் பாபம்;" "கோபம் சண்டாளம்" என்ற பழமொழிகள் வெகுகாலமாகப் புழக்கத்தில் உள்ளன. அன்றாட வாழ்வில் எத்தனையோ பொது இடங்களில் மக்களுக்குத் தங்கள் வேலை தடைப்படுகிறதே என்ற எண்ணத்தில் கோபம் வரலாம். இங்கே வள்ளுவர் சொல்ல வருவது அப்படிப்பட்ட சூழ்நிலை அல்ல.

தன்னைத் தான் காத்துக் கொள்ள வேண்டிய மனோ நிலையில் இருப்பவன் யார்? உடன்

பணியாற்றுபவர் அல்லது உயர் அதிகாரி தன்மீது ஏதும் குற்றம் சாட்டி விளக்கம் கேட்டால் அப்பொழுது பதில் பேச வேண்டிய ஊழியர் கோபப்பட்டு ஏதாவது சொன்னால் நிலைமை மோசமாகிவிடும். குற்றம் சுமத்தும் அதிகாரியே கோபப்பட்டாலும் தன்னைக் காத்துக் கொள்ள வேண்டிய நிலையில் உள்ள நபர் அமைதியாகவே இருந்து தன் நிலையை எடுத்துச் சொல்ல வேண்டும். அப்படிச் செய்தால் வீண் பழி யிலிருந்து விடுபடமுடியும்.

அதேநேரம் உடன் பணிபுரிபவரை விசாரித்து உண்மையை அறிய முற்படும் நிர்வாகிக்கும் சில சமயங்களில் கடுங்கோபம் வரும். அப்பொழுதும் அவர்கள் நிதானமாகவே தம் விசாரணையை நடத்த வேண்டும். மேல் பதவிகளில் உள்ளவர்கள் கீழே உள்ளவர்கள் மீது கோபப்படுவதற்கும் ஒரு அளவு உண்டு. அந்த வரம்பினை மீறிய கோபம் எதிர்விளைவுகளை ஏற்படுத்தினால் உயர்நிலை நிர்வாகி தன்னுடன் பணிபுரிவோர் முன்பாக மிகவும் அவமானப்பட வேண்டியிருக்கும்.

சினத்தின் பின்விளைவுகள் என்னவாக இருக்கும் என்பதைச் சூடான மனநிலையில் உள்ளவர்கள் சிந்தித்துப் பார்ப்பதில்லை. மனம் சூடாக உள்ள நிலையில் இது சாத்தியமில்லை. மனதைக் கொதித்து எழாமல் வைத்துக் கொண்டு செயல்படுபவரே நல்ல நிர்வாகி.

13

துன்பத்தை எதிர்கொண்டு

சுடச்சுடரும் பொன்போல் ஒளிவிடும் துன்பஞ்
சுடச்சுட நோற்கிற் பவர்க்கு

267

புடமிட்டுச் சுடச்சுட ஒளிவிடுகின்ற பொன்னைப் போல்,
தவம் செய்கின்றவரைத் துன்பம் வருத்த வருத்த
மெய்யுணர்வு மிகும்.

எண்ணம் போல் வாழ்வு. நல்லன எண்ணி நலம் பெறலாம். இருப்பினும் பலருக்கு மன நிறைவு இல்லை. இந்த உலகத்தில் இறைவன் எத்தனை கோடி இன்பம் வைத்திருந்தாலும் துன்பங்களுக்கும் குறைவில்லை. பலருக்கு இன்பம் கனவில், துன்பம் எதிரில் என்பது நிஜம்தான். என்ன ஆனாலும் துன்பத்தைத் துவளாமல் எதிர்கொள்பவர்கள் வெற்றி பெறுகிறார்கள்.

அட்டாலும் ஆவின்பால் தன் சுவை குன்றாது; சுட்டாலும் சங்கு வெண்மைதரும் என்ற பழம் பாடலையும் நினைத்துப் பார்க்க வேண்டும். இன்று முன்னணியில் உள்ள பெரிய தொழில்

நிறுவனங்கள் அவற்றை நிறுவியவர்களின் மனோபலத்தினால் உருவானவையே. பணமுதலீடு என்பது இரண்டாம் பட்சமே. துன்பத்தை வெற்றிகொள்ளும் மனப்பக்குவமே தொடக்க முதலீடு.

ஜம்ஷெட்ஜி டாட்டா இந்தியாவின் முதல் இரும்பு ஆலையை அமைக்க முதல் திரட்டவும், ஊழியர்களை அமர்த்தி வேலை வாங்கவும் மிகவும் கஷ்டப்பட்டார். துன்பத்தைக் கண்டு அவர் துவண்டு போயிருந்தால் டாட்டா நிறுவனம் வளர்ந்திருக்காது. இந்தியாவில் பிறந்த முதல் பயணிகள் மற்றும் தபால் பணி விமானத்தை ஜே.ஆர்.டி. டாட்டா கப்பலிலும் மாட்டு வண்டியிலுமாக பம்பாய்க்குக் கொண்டு வந்தார். கடுமையான காய்ச்சலில் உடல் அவதிப்பட்ட நேரத்திலும் அவர் அப்படிச் செயல்பட்டிருக்க வில்லையென்றால் இந்தியாவின் முதல் விமானப் பணி அப்போது தொடங்கியிருக்காது.

இந்தியாவிலும், உலகின் வேறுபகுதிகளிலும் துன்பத்தை எதிர்கொண்ட தொழில்முனைவர்களே வெற்றிபெற்று முன்னணி நிறுவனங்களைப் படைத்தார்கள். ஆகவே இந்தத் திருக்குறள் தொழில் முனைவோருக்கு உற்சாகம் தரும் ஒரு நெம்புகோல் என்று சொல்லத்தக்கது. துன்பம் என்பது நாம் எடுத்துக்கொள்ளும் விதத்தில் இருக்கிறது.

14

காது கசந்தாலும்

செவிகைப்பச் சொற்பொறுக்கும் பண்புடை வேந்தன்
கவிகைக்கீழ்த் தங்கும் உலகு

—389

குறைகூறுவோரின் சொற்களைச் செவி கைக்கும் நிலையிலும் பொறுக்கின்ற பண்பு உடைய அரசனது குடை நிழலில் உலகம் தங்கும்.

மிகவும் சிறப்பாகச் செயல்படக்கூடியவராயினும் ஒரு நிர்வாகி நன்றாகப் பேசத் தெரிந்தவராக இருக்க வேண்டும். அதே நேரம் வாய்க்கு மட்டும் வேலை கொடுப்பதனால் பயனில்லை. காதுகளுக்கும் வேலை கொடுக்க வேண்டும். அதாவது பிறர் சொல்வதைப் பொறுமையுடன் கேட்டுக் கொள்ள வேண்டும். ஒருவர் வெற்றிகரமான நிர்வாகியாக வேண்டுமென்றால் இந்த குணம் கண்டிப்பாக அவரிடம் இருந்தாக வேண்டும். மன்னனுக்கே அது இருக்க வேண்டுமென்றால் மற்றவர்களுக்கும் இன்றியமையாதது அல்லவா? இப்படி ஒரு நிகழ்ச்சியைக் கற்பனை செய்து பாருங்கள்; வெகுவேகமாக ஒரு

ஊழியர் வருகிறார், அவருக்கு ஏதோ கோபம், வருத்தம், ஆற்றாமை. தலைமை நிர்வாகியிடம் கொட்டித் தீர்த்துவிட வேண்டுமென்று நினைக்கிறார். அப்பொழுது அந்தத் தலைமை நிர்வாகி ஊழியரைப்பார்த்து, "போய்யா, வெளியே" என்று சொல்லலாமா? கூடாது. என்னைப் பார்க்காதே, இன்னாரைப் பார்'' என்று சொல்லாமா? அதைக் கேட்கக் கூடிய நிலையில் அந்த ஊழியர் இருந்தால் அதைப் பக்குவமாகச் சொல்லலாம். அப்படியில்லாவிட்டால்?

அடிமட்ட ஊழியராக இருந்தாலும் அவரையும் தன் அறைக்கு அழைத்து, அமர இருக்கை கொடுத்து, ''பதற்றப்படாதீர்கள். ஆசுவாசப்படுத்திக் கொள்ளுங்கள்; காபி, டீ, மோர் சாப்பிடுகிறீர்களா? என்று கேட்டு, அதில் கிண்டல் தொனி எதுவும் இல்லாமல் பார்த்துக் கொண்டு அவரைப் பேசவிடவேண்டும். அப்படி அவர் பேசும்பொழுது குறுக்கிடக் கூடாது. என்னதான் பேசினாலும் கேட்டுக் கொள்ள வேண்டும். அளவுகடந்த பொறுமையும் நிதானமும் இதற்குத் தேவை. தான் சொல்வதை ஒருவர் காது கொடுத்துக் கேட்கிறார் என்று புரிந்து கொண்டாலே கோபப்பட்டவர் தன் பிரச்சினை பாதி தீர்ந்ததாக நினைப்பார். பிறகு தன் நிர்வாகி சொல்வதைக் கேட்கும் மனோநிலையில் அவர் இருப்பார்.

15

விலகி, விலகி

யாதனின் யாதனின் நீங்கியான் நோதல்
அதனின் அதனின் இலன்

341

ஒருவன் எந்தப் பொருளிலிருந்து, எந்தப் பொருளிலிருந்து பற்று நீங்கியவனாக இருக்கின்றானோ அந்தந்தப் பொருளால் அவன் துன்பம் அடைவதில்லை.

தனக்குப் பிடிக்கிறது, பிடிக்கவில்லை என்ற எண்ணம் இல்லாமல் எதிலும் மிகுந்த ஈடுபாட்டுடன் ஒரு நிர்வாகி செயல்பட வேண்டும். முழுமூச்சுடன் ஈடுபாடு; மும்முரமான செயல்பாடு இரண்டும் ஒரு நிர்வாகி வெற்றிபெற உதவும். எனினும் சில சமயங்களில் சிலவற்றிலிருந்து ஒரு நிர்வாகி விலகியிருக்கவும் வேண்டும் - மனதால், செயல்பாட்டினால். அப்படியிருந்தால் அவர் அந்தச் சில விஷயங்களில் மனம் நொந்துபோக வேண்டிய சூழ்நிலை உருவாகாது.

“எல்லாவற்றையும் தானே இழுத்துப்போட்டுக் கொண்டு செய்வது'' என்றபடி இயங்கும்

நிர்வாகிகள் இந்தக் குறளின் உட்பொருளை உணர்ந்து கொள்வது நல்லது. அதாவது வேலையிலிருந்து விடுபடுதல் அல்ல. வேலை செய்து விட்டு அதுபற்றிய கவலைகளிலிருந்து விடுபடுதல். ஒரு வேலையின் கவலையிலிருந்து விடுபட்டால் மறு வேலையில் கவனம் செலுத்த முடியும். ஏனென்றால் கவலைகள் மனோபலத்தை, வேலைத் திறனை வெகுவாக பாதிக்கின்றன.

"செய்தலுன் கடனே, செய்தலுன் கடனே, அதில் எய்துறும் விளைவினில் எண்ணம் வைக்காதே" என்று மகாகவி பாரதியார் தன் பகவத்கீதை மொழிபெயர்ப்பில் சொல்கிறார். மிகச் சரியாகச் செய்யப்பட்ட வேலை எதிர்பார்த்த விளைவுகளை நிச்சயம் தரும். அது பற்றிக் கவலைப்பட்டு மற்றவேலைகளைப் புறக்கணிக்க வேண்டாம் என்பதே இந்தக் குறளின் அறிவுரை.

எனினும் தான் ஒன்ற வேண்டிய துறைகள் எவை, விலகி இருக்க வேண்டியவை எவை என்பது பற்றி எல்லா நிர்வாகிகளுக்கும் ஒரு தீர்க்கமான எண்ணம் இருக்கவேண்டும். செயல் அளவில், மனதளவில் விலகுவதனால் ஒரு நிர்வாகி அதன் பொறுப்புகளிலிருந்து விலகுவதாக எடுத்துக் கொள்ளக்கூடாது. பொறுப்புகள் வேறு; கவலைகள் வேறு. தான் விலகுவதனால் தவறுக்குக் காரணங்களாகப் பிறரைச் சுட்டுவது வேறு.

16

பார்வை ஒன்றே போதுமே

கூறாமை நோக்கிக் குறிப்பறிவான் எஞ்ஞான்றும்
மாறாநீர் வையக்கு அணி

—701

ஒருவர் சொல்லாமலேயே அவருடைய முகத்தை நோக்கி அவர் கருதிய குறிப்பை அறிகின்றவன் எப்போதும் உலகத்திற்கு ஓர் அணிகலன் ஆவான்.

ஒரு வியாபாரிக்கு மிகவும் தீட்சண்யமான பார்வை வேண்டும். பார்த்த மாத்திரத்திலேயே வாடிக்கையாளர்களையும் பிறரையும் எடை போடத் தெரிந்திருக்க வேண்டும். இந்த குணம் இயல்பாகவே ஒருவருக்கு வாய்க்க வேண்டும். ஓரளவுக்கு இருந்தால் அனுபவம் மூலம் இதை வளர்த்துக் கொள்ளலாம்.

நம்மை நாடி வரும்பொழுது இவர் நம்மிடம் இன்னது கேட்க வருகிறார் என்பதை நாம் அவரது கண்களை வைத்தே கண்டு கொள்ள வேண்டும். வந்தவர் தன் வாயைத் திறந்து தேவையைச் சொல்லும் வரை காத்திருக்க வேண்டியதில்லை. இதைத்தான் வள்ளுவர், 'கூறாமை நோக்கிக்

குறிப்பறிவான்' என்கிறார். இது வியாபாரிக்கு மட்டுமல்ல, எந்த நிர்வாகிக்கும் வேண்டும்.

இப்படிக் குறிப்பறிந்து செயல்படுவதில் சில நன்மைகள் உள்ளன. சொல்ல வருபவரின் உள்ளத்தை அவரது முகமும் கண்களும் காட்டிக் கொடுத்து விடும். அவர் சொல்ல வருவது இரு தரப்பிற்கும் நல்லதா இல்லையா என்பதை எடுத்த எடுப்பில் புரிந்து கொண்டு நம் செயல்பாட்டினை உடனடியாகத் தீர்மானிக்கலாம். அல்லது ஒத்திப்போட முடிவெடுக்கலாம். இனிமையாக மறுப்பினைத் தெரிவிக்க வேண்டும் என்று நினைத்தால் அப்படியும் செய்யலாம். ஆனால் எல்லோர் விஷயங்களிலும் இது இப்படி நடப்பதில்லை. முகபாவத்தை மாற்றிக் கொண்டு, கண்களிலோ, குரலிலோ குழைவைக்காட்டி மனதுக்குத் திரை போட்டுவிட்டுப் பேச வருபவர்களும் உண்டு. அப்படிப்பட்டவர் களையும் ஒரு தேர்ந்த நிர்வாகி, வியாபாரி சரியாக எடைபோட்டு விடுவார். அப்படி எடைபோட முடியாதவர் வியாபாரத்திற்கும் நிர்வாகத்திற்கும் உகந்தவர் இல்லை.

எதிராளியின் முகத்திரையைக் கிழித்து ஊடுருவிச் சென்று குறிப்பறியும் திறன் கொண்ட நபரை எவரும் எதிலும் எளிதில் வென்று விடமுடியாது. ஆக, கண்களில் இருக்கிறது சூட்சுமம்.

17

தோல்வியில் துவளாமல்

சால்பிற்குக் கட்டளை யாதெனில் தோல்வி
துலையல்லார் கண்ணும் கொளல்

—986

சால்புக்கு உரைகல்போல் மதிப்பிடும் கருவி எது என்றால் தமக்கு ஒப்பில்லாத தாழ்ந்தோரிடத்திலும் தோல்வியை ஏற்றுக் கொள்ளும் பண்பாகும்.

சால்பு என்பது மிக உயர்ந்த தமிழ்ச் சொல். அதற்கு இணையான வேறு தமிழ்ச் சொல் இல்லையென்றே சொல்ல வேண்டும். விழுமிய பண்பு என்று நாம் பொருள் கொள்ளலாம். சாதாரணமாகச் சொல்வதென்றால் உயர்ந்த குணம். இந்தச் சால்பு ஒருவரிடம் இருக்கிறது என்பதை அறிந்துகொள்வது எப்படி? அதற்கு ஏதாவது பரிசோதனை முறை இருக்கிறதா?

இருக்கிறதே என்கிறார் திருவள்ளுவர். தோல்வியை ஒப்புக் கொள்வது சால்பு. சிலர் தனக்குமேலே உள்ள அதிகாரிகளிடம் கூடத் தம் தோல்வியை ஒப்புக்கொள்ள முன்வருவதில்லை. ஏதேதோ சமாதானங்கள் சொல்வார்கள். பிறரது

தவறுகள் தம் தோல்விக்குக் காரணம் என்று அடுத்தவர்மீது பழிபோடுவார்கள். இது நல்ல குணம் அல்ல. தோல்வியை ஒப்புக் கொள்ள வேண்டும். அதிலும் தனக்கு ஒப்பில்லாத கீழோர் மற்றும் தாழ்ந்தோரிடத்தும் தம் தோல்வியை ஒப்புக்கொள்பவர் எவரோ அவரே சால்பு உள்ளவர் என்கிறார் திருவள்ளுவர்.

இப்படிப்பட்ட சால்பு எல்லோருக்குமே இருக்க வேண்டும். உயர்நிலை நிர்வாகிகளுக்குக் கண்டிப்பாக இருக்க வேண்டும். ஏன்? எவரிடத்தும் தன் தவறையும் தோல்வியையும் ஒருவர் ஒப்புக்கொள்கிறார் என்றால் அவர் தன்னைத் தானே சரியாக எடைபோட்டிருக்கிறார் என்றாகிறது. அதே நேரம் கீழோரிடமும் தோல்வியை ஒப்புக்கொள்கிறார் என்றார் அவர் மக்கள் அனைவரையும் மதிக்கிறார் என்று பொருள். அப்படிப்பட்ட நிர்வாகி ஒளிவு மறைவு இல்லாதவர், வேஷம் போடாதவர், பிறர்மீது பழி சுமத்தாதவர் என்று எல்லோராலும் பாராட்டப்படுவார். அவரால் அனைத்து ஊழியர்களையும் நிறுவனத்தோடு தொடர்புடைய எல்லோரையும் அரவணைத்துச் செல்லமுடியும்.

இப்பொழுதெல்லாம் தகவல் அறியும் உரிமை என்கிறார்களே அது மேற்சொன்ன சால்புடைய நிர்வாகிகள் எல்லா நிலைகளிலும் இருந்தால் மட்டுமே சாத்தியம்.

18

வேண்டாம் பிறர் பொருள்

இறல்ஈனும் எண்ணாது வெஃகின் விறல்ஈனும்
வேண்டாமை என்னுஞ் செருக்கு

---180

விளைவை எண்ணாமல் பிறர் பொருளை விரும்பினால் அஃது அழிவைத் தரும்; அப் பொருளை விரும்பாமல் வாழும் பெருமை வெற்றியைத் தரும்.

ஆசையே துன்பத்திற்குக் காரணம் என்று புத்தர் சொன்னார். வேறுபலரும் சொன்னார்கள். ஆசை என்பது சரியான வழியில் செல்லும் வரையில் நன்மைகளே விளையும். ஆனால் அந்த ஆசை பிறன்பொருள் மீது விழும் பொழுது அது அவனைக் கெடுத்து விடுகிறது. நன்கு வாழ ஆசைப்படுவதில் தவறு இல்லை. ஆனால் அந்த வாழ்க்கையைத் தன் ஊக்கத்தின் மீது, ஆக்கத்தின் மீது வைத்துக் கொள்ள வேண்டும்.

“பிறர் பொருளா, அது எனக்கு வேண்டாம்” என்று சொல்லும் செருக்கு ஒருவருக்கு இருக்க வேண்டும். அது யாருக்கு இருக்க முடியும்? எவர் தன்னால் தகுந்த வழி வகைகளில் பொருள்

சம்பாதிக்க முடியும் என்று நினைக்கிறாரோ, அந்தப் பொருளின் அளவு மட்டும் போதும் என்று நினைக்கிறாரோ அவரே பிறர் பொருளை நாட மாட்டார்.

உலகில் எவருமே அடுத்தவர் பொருளுக்கு ஆசைப்பட மாட்டார்கள் என்றால் யாருக்கும் என்றும் துன்பமில்லை. பிறர் பொருள் வேண்டா மெனத் தவிர்த்தல் ஒரு செருக்கு என்கிறார் வள்ளுவர். வரதட்சிணைக் கொடுமைக்கு இரையாகும் இளம் பெண்கள் பற்றிய செய்திகளைப் படிக்கும் பொழுதெல்லாம் இந்த வகை மாப்பிள்ளைகளுக்கு வள்ளுவர் சொன்ன செருக்கு கொஞ்சமும் இல்லையே என்று நினைத்து நான் வருத்தப்படுவதுண்டு.

வியாபாரத்தில் கூட சின்னமீனைப் பெரிய மீன் விழுங்கும் நிலைமைகூட ஒரு செருக்கற்ற தன்மையே என்று சொல்ல வேண்டும். ஏனோ தெரியவில்லை, சர்வதேச வர்த்தகத்தில் இது இன்றியமையாத நடைமுறையாகிவிட்டது. அதனால்தான் சிறிய நாடுகள் பெரிய நாடுகளிடம் பொருளாதார வழிவகைகளில் அடிமைப் படுகின்றன. 'எனக்கு இதுபோதும்' என்ற நினைப்பு தனிமனிதர்களுக்கும் நிறுவனங்களுக்கும், ஏன், நாடுகளுக்கும் கூடத் தேவைப்படுகிறது. அதை உணர்ந்து நடந்து கொள்பவர்கள் குறைவு. அவர்கள் வெற்றி பெறுவது எளிது.

19

உணர்வுகளை அடக்கி

உரனென்னும் தோட்டியான் ஓரைந்தும் காப்பான்
வரனென்னும் வைப்பிற்கோர் வித்து

—124

அறிவு என்னும் கருவியினால் ஐம்பொறிகளாகிய யானைகளை அடக்கிக் காக்க வல்லவன், மேலான வீட்டிற்கு விதை போன்றவன்.

ஆசைகள் அங்கும் இங்கும் இழுத்தாலும் ஒரு மனிதன் இப்படியாக, இன்னபடி நடந்துகொள்ள வேண்டும் என்பதுபோல ஒரு நிர்வாகிக்கும் சில நியதிகள் உள்ளன. அவற்றில் ஒன்றை வெகு நயமாக எடுத்துச் சொல்கிறது இந்தக் குறள். இதே கருத்தினைப் பல மொழிகளில் உள்ள நீதி நூல்களும் எடுத்துச் சொல்கின்றன. ஒரு நல்ல மனிதன் தன் மனதினை எப்படி அடக்கி ஆளவேண்டும் என்பதைக் குறித்தும் நல்ல மனிதன் நல்ல நிர்வாகியாக முடியும் என்பதையும் பல அறிஞர்கள் இப்பொழுதும் சொல்லிவருகிறார்கள்.

அதாவது ஐம்புலன்களையும் ஒருவன் அடக்கியாள வேண்டும். மனோதிடம் என்ற

கடிவாளம் இங்கே "தோட்டி" என்ற சொல்லால் குறிப்பிடப்படுகிறது. (காலப் போக்கில் இந்தச் சொல் வேறு பொருளைக் குறிக்கிறது) ஆக, புலன்கள் ஐந்தும் குதிரைகள் என்பது இங்கே சொல்லாமல் சொல்லப்படுகிறது. ஒரு வடமொழிப் பாடல் புலன்களைக் குதிரைகள் என்று நேரடியாகவே குறிப்பிடுகிறது. அதுவும் மனதைக் கடிவாளம் என்றே உருவகப் படுத்துகிறது.

ஒரு நிர்வாகி, உயர்நிலை நிர்வாகி, அல்லது தலைமை நிர்வாகி என்பவர் தன் ஐம்புலன்களையும் அடக்கி ஆள்பவராக இருக்க வேண்டும். அதாவது ஐம்புலன்களையும் அப்படியே அடக்கி ஆள வேண்டுமென்பதில்லை. குதிரைகள் ஓடாமல் இருந்தால் வீரன் எங்கும் செல்ல முடியாதே. ஆக குதிரைகள் செல்ல வேண்டும்; சரியான திசையில், சரியான வேகத்தில் அவை செல்ல வேண்டும். அதைத்தான் அறிவுடைமை என்ற அதிகாரத்தில் திருவள்ளுவர் "சென்ற இடத்தால் செலவிடாது தீது ஓரீஇ நன்றின் பால் உய்ப்பது அறிவு" - என்கிறார். அந்த அறிவுதான் ஒரு நல்ல நிர்வாகியின் அசல் பலம். அந்த அறிவு சார்ந்த உயர்வுகளையெல்லாம் நெறிப்படுத்தும் பலமே அந்த நிர்வாகியின் எல்லாத்துறை வெற்றிகளுக்கும் வழி வகுக்கும். உணர்வினை அறிவு அடக்கி வைக்க வேண்டும். அது ஒரு அதி முக்கிய நிர்வாகவியல் நெறிமுறை.

20

ஒப்படைத்த பிறகு

தேரான் தெளிவும் தெளிந்தான்கண் ஐயுறவும்
தீரா இடும்பை தரும்.

———————————————————————510

ஒருவனை ஆராயாமல் தெளிவடைதலும், ஆராய்ந்து தெளிந்த ஒருவனிடம் ஐயப்படுதலும் ஆகிய இவை நீங்காத துன்பத்தைக் கொடுக்கும்.

தான் வேலை செய்யவும், பிறரை வேலைவாங்கவும் ஒரு நிர்வாகிக்கு முன்யோசனை தேவை. எது எப்படி நடக்கும் என்று ஊகிக்கும் மனப்பாங்கு வேண்டும். எந்த வேலையை யாரிடம் ஒப்படைக்க வேண்டும் என்பது பற்றி அனுபவம் சார்ந்த அறிவும் இருக்க வேண்டும். அப்படிப்பட்டவர்களிடம் வேலையை ஒப்படைத்த பிறகு அடிக்கடி அதில் தலையிட்டு அவரைத் தொந்தரவு செய்து கொண்டிருக்கக் கூடாது. அப்படிச் செய்தால் ஒப்படைக்கப்பட்ட வேலை ஒழுங்காக நடைபெறாது.

நிர்வாகவியல் அறிஞர்கள் பயன்படுத்தும் ஒரு சொல் - அதிகார பங்கீடு. அதாவது ஒருவருக்கு

குறிப்பிட்ட வேலையைச் செய்து முடிப்பதற்கான அதிகாரத்தைத் தருவது. தலைமை நிர்வாகியே எல்லா வேலைகளையும் செய்துவிட முடியாது என்பதனால் சில வேலைகளைப் பிறரிடம் ஒப்படைக்கிறார்கள். எல்லா வேலைகளுக்கும் எல்லோருக்கும் அதிகாரம் வழங்கிவிட முடியாது. தகுந்த நபரைத் தேர்வு செய்த பிறகுதான் உரிய அதிகாரம் வழங்கப்படுகிறது. அப்படி அதிகாரம் வழங்கப்பட்ட பின்னால் "என்ன செய்தாய்? ஏது செய்தாய்? ஆச்சா? முடிஞ்சு போச்சா? எப்போது முடிப்பாய்? உன்னால் அது முடியுமா?'' என்றெல்லாம் கேட்டுக்கொண்டிருந்தால் அது மற்றவர் செய்யும் வேலையில் குறுக்கீடு, தலையீடு. அது அந்த வேலையின் தரத்தைக் குறைக்கும்; வேகத்தை மட்டுப்படுத்தும். திசையைத் திருப்பும். நம்பிக்கையின்மையை உருவாக்கும். அதிகாரி - மேலதிகாரியின் சுமுக உறவு பாழ்பட்டுப்போகும். வேலைசெய்யும் பொறுப்பைக் கொடுப்பதற்கு முன்னரே அந்த நபரால் அந்த வேலையைச் செய்ய முடியுமா என்று ஆராய்ந்து பார்க்காமல் வேலையை ஒப்படைப்பது மேலதிகாரியின் தவறு. அவரது தேர்வு சரியானது என்றால் அடிக்கடி எல்லாவற்றிலும் குறுக்கிட்டுக் கொண்டிருப்பதும் தவறு. ஊழியர்களை எப்படித் தேர்வு செய்வது, பயன்படுத்துவது, ஊக்கப்படுத்துவது போன்ற அம்சங்களுக்கு இந்தக் குறள் ஒரு வழிகாட்டி.

21

பழக்கம் எத்தனை நாள்?

தேரான் பிறனைத் தெளிந்தான் வழிமுறை
தீரா இடும்பை தரும்

—508

மற்றவனைப்பற்றி ஒன்றும் ஆராயாமல் தெளிந்தால், அஃது அவனுக்கு மட்டும் அல்லாமல் அவனுடைய வழி முறையில் தோன்றியவர்க்கும் தீராத துன்பத்தைக் கொடுக்கும்.

ஒரு வியாபார ஒப்பந்தம் அல்லது சில பொதுப் பணித் தொடர்புகள் சிலருடன் ஏற்படுவதுண்டு. பல சமயங்களில் இவை திடீரென்றும் ஏற்படலாம் அந்த நபர் தெரியாதவராக இருந்தாலும் தெரிந்தவர் ஒருவர் அவரை அறிமுகப் படுத்தியிருப்பார். அந்த நேரத்தில் நமக்கு அதுவே போதுமென்றாகிவிடும். "உங்களுக்கு அவர் எத்தனை நாட்களாகப் பழக்கம்? நல்ல மனிதர்தானா, நம்பத்தக்கவரா, உங்கள் அனுபவம் என்ன? என்றெல்லாம் நாம் உடனடியாக அவரைக் கேட்பதில்லை. அப்படிக் கேட்பதற்கான மனோ நிலை அப்போது நம்மிடம் இருந்திருக்காது; சூழ்நிலை சரிப்பட்டு வந்திருக்காது. அல்லது

போதிய அவகாசம் இருந்திருக்காது. அப்படிப்பட்ட கேள்விகள் தேவை என்று யோசித்துப் பார்த்திருக்க மாட்டோம். புதியவர் தொடர்பால் அவதிப்பட்ட பிறகு அவரை அறிமுகப் படுத்தியவரைத் தேடிப் பிடித்து, 'நன்றாக மாட்டி விட்டு விட்டீர்களே? என்று கேட்டால், "அடாடா, அப்படியா சார், நான் சும்மா, ஒப்புக்கு, ஒரு மரியாதைக்காக அறிமுகப்படுத்தினேன். வியாபார விஷயம் என்றால் நீங்கள் அப்போதே கேட்டிருக்கலாம். எச்சரிக்கையாக இருங்கள் என்று சொல்லியிருப்பேன்," என்று சொல்லலாம். அல்லது "அப்படியா சார், முன்னெல்லாம் நல்லவராகத்தானே இருந்தார்" என்பார்.

வியாபாரத் தொடர்புகள் என்றால் அவர் சம்பந்தப்பட்ட பலருடன் நேரடியாகவோ மறைமுகமாகவோ விசாரித்து, அவரது குணநலன்கள் பற்றி அறிந்து கொண்டு கூட்டு வியாபாரத்தில் இறங்க வேண்டும். இல்லையென்றால் அவசரப்பட்டவரின் வாரிசுகள் அவரை நொந்து கொள்ள வேண்டியிருக்கும். வியாபாரம் பாழ்; உறவுகளும் கசக்கும் என்ற நிலைமை ஏற்பட்டுவிடும்.

குடும்ப வாரிசுகள்தான் என்று இல்லை, கூட்டு வியாபாரத்தில் மற்றவர்களின் மன நிலையையும் வியாபாரத்தையும் அப்படிப்பட்ட அவசர உறவுகள் கெடுத்துவிடும்.

22

சிந்தனை முதலில்

எண்ணித் துணிக கருமம் துணிந்தபின்
எண்ணுவம் என்பது இழுக்கு

467

செய்யத் தகுந்த செயலையும் வழிகளையும் எண்ணிய பிறகே துணிந்து தொடங்க வேண்டும்; துணிந்தபின் எண்ணிப் பார்க்கலாம் என்பது குற்றமாகும்.

வெற்றிக்கு வழிவகுப்பது நல்ல நிர்வாகம் என்றாலும் அந்த நிர்வாகத்தின் அடிப்படைக் கூறு 'திட்டமிடல்'. எதையும் திட்டமிட்டே தொடங்க வேண்டும். இன்ன இடத்தில் கடைதொடங்கலாம்; இவ்வளவு சதுர அடியில் கட்டடம். அதற்கு இவ்வளவு செலவு. இன்னின்ன பொருட்களை வியாபாரத்திற்காக வாங்கி வைக்கலாம். அதில் இத்தனை சதவிகிதம் லாபம் பார்க்கலாம். வரும் லாபத்தில் தாட்சண்யச் செலவினம் இவ்வளவு. ஊழியர் சம்பளச் செலவு; வாகனம் முதலான நடைமுறைச் செலவுகள் இவற்றைக் கணக்கிட்ட பிறகே ஒரு சிறிய கடையாயினும் அதைத் தொடங்க வேண்டும். "அங்கே இடம் கிடைக்கிறது; மலிவாக

இருக்கிறது. வாங்கிப்போடு. அந்த நண்பர் கட்டடக் கலைஞர்; அவரிடம் கட்டடம் கட்டும் பொறுப்பைக் கொடு. அவர் மைத்துனர்; கொள்முதல் செய்வார்" என்றபடி இருந்துவிட்டு வரவு-செலவு வியாபார உத்திகள், வியாபாரப் போக்குகள் இவை பற்றிக் கவலைப்படாமல் இருந்தால் வியாபாரம் வளராது. லாபமும் கிடைக்காது.

எனவே துணிவதற்கு முன்னதாக எதையும் எண்ணிப் பார்க்கவேண்டும். அப்படி, எண்ணிப் பார்க்காமல் ஒரு காரியத்தில் இறங்கி, பாதி தொடங்கிய நிலையில் யோசனை செய்து பார்த்தால் இழந்தது இழந்ததே. சமயத்தில் இழப்பு என்பது வெறும் பொருள் இழப்பாக மட்டுமல்லாமல் மான - அவமானப் பிரச்சினையும் ஆகிவிடும். அதனால்தான் வள்ளுவர் "துணிந்தபின் எண்ணுவம் என்பது இழுக்கு" என்கிறார். கவனியுங்கள் "இழப்பு" என்று சொல்லவில்லை. இழுக்கு - இழப்பு என்ற இரு சொற்களுக்கும் உள்ள வேறுபாடு புரிந்தால் ஏன் எந்தக் காரியத்திலும் எண்ணித் துணியவேண்டும் என்பதை உணர்ந்து கொள்ள முடியும். சிறு பெட்டிக் கடை தொடங்குவது முதல் அரசாங்கத்தின் பல்லாயிரம் கோடி ரூபாய் முதலீட்டுத் திட்டங்களுக்கும் இந்த வழிமுறை பொருந்தும்.

23

கோள் சொல்லாதீர்கள்

அறங்கூறான் அல்ல செயினும் ஒருவன்
புறங்கூறான் என்றல் இனிது

181

ஒருவன் அறத்தைப் போற்றிக் கூறாதவனாய் அறமல்லா தவற்றைச் செய்தாலும், மற்றவனைப்பற்றிப் புறங்கூறாமல் இருக்கிறான் என்று சொல்லப்படுதல் நல்லது.

ஒருவரைப் பற்றி மற்றவரிடம் பேசியேயாக வேண்டும் என்ற நிலையில் ஒருவர் பிறரைப் பற்றி நல்லனவற்றைப் பற்றிப் பேசுவது பயன்தரும். நல்லனவற்றை எடுத்துச் சொல்லும் ஒரு ஆலோசகராக இல்லாவிட்டாலும் பரவாயில்லை. கோள் சொல்லிக் குடிகெடுக்காமல் இருந்தால் போதும் என்கிறார் வள்ளுவர். நிர்வாகத் துறையில் தலைமைக்கு நெருக்கமாக இருப்பவர்கள் தெரிந்து கொள்ளவேண்டியது இந்த ஒழுக்கம்.

கேட்டாலும் கேட்காவிட்டாலும் மற்றவர் களைப் பற்றித் தன் மேலதிகாரிகளிடம் தினமும் கோள் சொல்பவர்கள் எங்கும் இருக்கிறார்கள். பிறரைப் பற்றி மட்டமாகச் சொல்வதனால் தமக்கு

நல்ல பெயர்கிடைக்கும் என்று அவர்கள் நம்புகிறார்கள். ஆனால் அவர்களுக்குப் புரியாதது என்னவென்றால் உயர் அதிகாரிகள் இவர்கள் சொல்வதையும் நம்புவதில்லை. நடைமுறையில் பார்த்தால் கோள் சொல்பவர்கள் பதவி உயர்வு பெறுகிறார்கள். கோள் மூட்டலால் பாதிக்கப் பட்டவர்கள் பதவி உயர்வும் சலுகைகளும் பெறாமல் அவதிப்படு கிறார்கள். இது நல்ல நிர்வாகத்திற்கு அழகல்ல. பின் ஏன் இப்படி?

எல்லா நிறுவனங்களிலும் உயர்நிலை நிர்வாகிகள் தம் ஊழியர்கள் பற்றித் தெரிந்து கொள்ள விரும்புகிறார்கள். அவர்களுடன் பணியாற்றுபவர்களே தகவல்களைத் தர முடியும். மேலதிகாரிகள் கேட்பதனால் பிறரதுபணி பற்றித் தகவல் தரக்கூடிய நிலைகளில் இருப்பவர்கள் சம்பந்தப்பட்டவர்களிடம் குறைகள் தென்பட்டால் அவற்றை அவர்களிடமே நேரடியாக, நயமாகத் தெரிவித்து விட்டு, அவர்கள் திருந்துவதற்கு வாய்ப்புகள் கொடுத்து, திருந்தாவிட்டால் மேலிடத்திற்குத் தெரியப்படுத்த வேண்டியிருக்கும் என்று எச்சரிக்கை விடுப்பது நல்லது. அவ்வாறு செய்யாமல் புறங்கூறித் திரிபவர்கள் வேறு எதுவும் செய்யாத காரணத்தினால் நிறுவனத்தை விட்டு வெளியேற வேண்டியிருக்கும். புறங்கூறலுக்குத் தலைமை நிர்வாகிகள் காது கொடுக்காமல் இருக்க வேண்டும்.

24

எப்படிப் பேசுவது?

சொல்லுக சொல்லிற் பயனுடைய சொல்லற்க
சொல்லிற் பயனிலாச் சொல்

———————————————————— 200

சொற்களில் பயன் உடைய சொற்களை மட்டுமே
சொல்ல வேண்டும்; பயன் இல்லாதவையாகிய
சொற்களைச் சொல்லவேகூடாது.

தான் பேச, பிறர் அதைக் கேட்பதில் மகிழ்ந்து போகிறான் மனிதன். ஆனால் தேர்ந்த நிர்வாகிகள் என்பவர்கள் அதிகம் பேசுவதில்லை. மேடைகளில், கருத்தரங்குகளில் பேசுவது வேறு விஷயம். ஆனால் அன்றாட அலுவல்களில் அவர்கள் வளவளவென்று பேசுவதில்லை. அதிகம் பேசுபவர்கள் குறைவாகவே செயல்படுவார்கள் என்ற அனுபவ ஞானம் நிர்வாகிகளுக்கு உண்டு. அதனால் அவர்கள் அளவாக, அழகாகப் பேசுவார்கள். சொற்களை எப்பொழுது எப்படிப் பயன்படுத்த வேண்டும் என்பது அவர்களுக்கு மிக நன்றாகத் தெரியும். அப்படித் தெரிந்ததை மிகச் சிறப்பாக அவர்கள் நடைமுறைப் படுத்துவார்கள்.

இங்கிதம் தெரிந்த நிர்வாகிகள் பிறரைப் பார்த்து அவர்களுக்கு அறிவில்லை என்று நேரடியாகச் சொல்லி விடமாட்டார்கள். மாறாக, "அவர் நல்லவர்தான்; ஆனால் புத்தி மட்டு" என்பார்கள். ஏனென்றால் எந்த ஒரு சொல்லுக்கும் ஒரு மதிப்பும் பயனுமுண்டு. அந்த மதிப்பும் பயனும் வெளிப்படாதவரையில் சொற்களைச் சிந்தினால் அது வீண்வேலை.

ஒரு தேர்ந்த நிர்வாகி ஒரு ஊழியரை அவரது தவறுக்காகக் கடிந்து சொல்லும் ஒரு சொல் அந்த ஊழியரைத் திருத்துவதாகத்தான் அமைய வேண்டுமே ஒழிய நிர்வாகியை எதிர்த்து அவர் திரும்புவதாக அமையக் கூடாது. அதே நேரம் அந்தச் சொல் அந்த ஊழியரிடம் எந்த விளைவையும் ஏற்படுத்தவில்லையென்றால் - இரண்டு நிஜங்களை அந்த நிர்வாகி எதிர்கொள்ள வேண்டியிருக்கும். ஒன்று அந்த நிர்வாகி சரியான சொல்லைப் பயன்படுத்தவில்லை. அல்லது யார் எது சொன்னாலும் அசராத நபர் அந்த ஊழியர். இந்த நிலையில் தன் சொல் பிரயோகம் சரிதான் என்ற முடிவுக்கு நிர்வாகி வந்தால் அவர் அந்த ஊழியரைச் சொற்களால் திருத்தமுடியாது. வேறு வழிவகைகளை நாட வேண்டியதுதான்.

யாரை எப்படிக் கையாள வேண்டும் என்பது பற்றிய வழிமுறைகளையும் வள்ளுவர் வேறு குறள்களில் சொல்கிறார்.

25

யோசித்துப் பேசுங்கள்

பல்லார் முனியப் பயனில சொல்லுவான்
எல்லாரும் எள்ளப் படும்

—191

பலர் முன்னே பயனில்லாத சொற்களைச்
சொல்பவர்கள் எல்லோராலும்
இகழப்படுவார்கள்.

நாம் எவரும் பேசாமல் ஒருநாளும் இருப்பதில்லை. அது பழகிப் போய்விட்டது. வீட்டில் அரட்டை, நண்பர்களுடன் பொழுது போக்குப் பேச்சு வார்த்தை, அலுவலகத்தில் தொழில் தொடர்பான விவாதம். பொது மேடைகளில் சொற்பொழிவு; கருத்தரங்குகளில் பேச்சு; எல்லாமே வாயைத் திறக்கும் சமாச்சாரம் தான். ஆனால் பேசப்படும் விஷயங்கள் வெவ்வேறு. பேசும் முறையும் மாறுபட்டாக வேண்டும். எல்லாவற்றையும் எல்லா இடங்களிலும் அப்படியே பேசிவிடமுடியாது. பேசக்கூடாது. இதைத்தான் நம் பெரியவர்கள் இங்கிதம் அறிந்து பேசுவது என்றார்கள். ஒரு பொது மேடையில்

சம்பந்தமில்லாமல் எதை எதையோ பேசுபவர்களை எல்லோரும் ஏளனம் செய்வது வழக்கம். பயனற்றவற்றைப் பேசும் நபர்களுக்கும் அது தெரியும். ஆயினும் அவர்கள் தம்மை மாற்றிக் கொள்வதில்லை. எந்த நிறுவனத்தையும் சாராத நபர்கள் பலர் முன்பு பயனில்லாத சமாச்சாரங் களைப் பேசுவதனால் அவருக்கு இழப்பு ஏதுமில்லை. மற்றவர்களின் இழப்பு அவர்களது பொன்னான நேரம். ஆனால் ஒரு நிறுவனத்தைச் சேர்ந்த நிர்வாகி பொது மேடைகளில் பேச அழைக்கப்படுகிறார் என்றால் அவர் கவனத்தில் பதித்துக் கொள்ள வேண்டிய விஷயம் தான் மிகச் சிறப்பாகப் பேசவேண்டும் என்பதே. பயனற்ற வற்றை அவர் பேசினால் அவர்மீது மட்டுமல்ல, அவர் சார்ந்துள்ள நிறுவனத்தின் மீதும் தவறான அபிப்பிராயம் உருவாகும்; எனவே நிர்வாகிகள் பொது அமைப்புகளில் பலர் முன்பு பேச வேண்டியிருந்தால் முறையானபடித் தகவல்களைத் தேடித் தொகுத்து வைத்துக் கொண்டு முன்னதாகவே மனதளவில் ஒரு ஒத்திகை செய்து பார்த்துக் கொண்டு பேச வேண்டும்.

இந்த எச்சரிக்கை உணர்வு பொது மேடைகளில் என்று மட்டுமல்ல, லயன்ஸ் கிளப், ரோட்டரி கிளப் என்ற அமைப்புகளில் கலந்து கொண்டு நண்பர்களுடன் உரையாடும் பொழுதும் இருந்தாக வேண்டும். எங்கும் பேசவேண்டியதைச் சிறப்பாகப் பேசுபவனே நல்ல நிர்வாகி.

26

நாவை அடக்குவது நல்லது

யாகாவா ராயினும் நாகாக்க காவாக்கால்
சோகாப்பர் சொல்லிழுக்குப் பட்டு

127

காக்க வேண்டியவற்றுள் எவற்றைக் காக்காவிட்டாலும் நாவையாவது காக்க வேண்டும்; காக்கத் தவறினால் சொற் குற்றத்தில் அகப்பட்டுத் துன்புறுவர்.

நிறுவன நிர்வாகிகளுக்குத் தொல்லைகள் காரணமாக கோபமும் ஆத்திரமும் வருவது இயற்கையே, ஆனாலும் கூடப் பேச்சில் அடக்கம் தேவை, யாராக இருந்தாலும் சரி. அதிலும் வியாபாரிகள், நிர்வாகிகளுக்கு நாவடக்கம் அத்யாவசியத் தேவையாகும். குறிப்பாகச் சொல்வதென்றால் நிர்வாகத்துறையின் இரு பிரிவினர் நாவடக்கத்துடனேயே நடந்துகொள்ள வேண்டும்; முதலாவது மக்கள் தொடர்புத் துறை; அடுத்தது தொழிலாளர் உறவுத் துறை. எந்தச் சந்தர்ப்பத்திலும் இந்தத் துறையைச் சேர்ந்தவர்கள் துடுக்காகப் பேசக் கூடாது. தடித்த வார்த்தை களைப் பயன்படுத்தக் கூடாது. எப்படிப்பட்ட

சூழ்நிலையிலும் பொறுமைகாத்து இனிமையாகப் பேசவேண்டும். அப்படிச் செயல்படாதவர்கள், செயல்படமுடியாதவர்கள் அந்த இரு துறைகளி லிருந்தும் நீக்கப்பட வேண்டும். இதில் மக்கள் தொடர்புத் துறை ஒரு நிறுவனம் வெளியாருடன் கொள்ளும் உறவுக்குப் பாலம் அமைக்கிறது. இந்தத் துறையில் உள்ளவர்கள் நாவடக்க மில்லாமல் பேசினால் நிறுவனத்தைப் பற்றிய நல்ல அபிப்பிராயம் வெளியே உருவாகாது. பத்திரிகை களும் பகைமை பாராட்டும். எனவே நிறுவனத்தின் பெயர் கெட்டுப் போய் விடும். இதை இந்தத் துறையில் உள்ளவர்கள் நினைவில் கொள்ள வேண்டும்.

நிறுவனத்தின் அக உறவுகள் சம்பந்தப்பட்டது தொழிலாளர் நலத்துறை. இந்தத் துறையில் உள்ளவர்கள் ஏறுமாறாகப்பேசினால் ஊழியர்கள் நிறுவனத்திற்கு எதிராகப் போராடுவார்கள். நிறுவனத்தின் பெயர் கெடும். நிர்வாகம் முடங்கிப்போகும். பல நிறுவனங்களில் தலைமை சிறப்பாக இருந்தபோதிலும் இந்த இரண்டு முக்கிய துறைகளில் உள்ளவர்களது நாவடக்கமின்மை ஈடுசெய்ய முடியாத இழப்பை ஏற்படுத்திவிடும். சொல்வதை நயம்படச் சொல்லக்கூடிய நிர்வாகிகள் எந்தத் துறையிலும் சிறப்பாகச் செயல்பட முடியும். அவர்களுக்கு மேலதிகாரிகள் மற்றும் உடன் பணிபுரிவோரின் ஆதரவு என்றும் கிடைக்கும்.

27

சொல் வன்மை

தொகச்சொல்லித் தூவாத நீக்கி நகச்சொல்லி
நன்றி பயப்பதாம் தூது

—685

பலவற்றைத் தொகுத்துச் சொல்லியும், அவற்றுள் பயனற்றவைகளை நீக்கியும், மகிழுமாறு சொல்லியும் தன் தலைவனுக்கு நன்மை உண்டாக்குகின்றவன் தூதன்.

'தூது' என்பது அந்தக்கால மன்னராட்சியிலும் இந்தக்கால மக்களாட்சியிலும் தனித்து இடம் பெறுகிறது. இருப்பினும் இன்று தொழிலில், வியாபாரத்தில் தூதுக்கு என்ன இடம்? நல்ல கேள்வி. மன்னர்களுக்கென்று மட்டுமில்லை, தொழிலதிபர்களுக்கும் வியாபாரிகளுக்கும் தலைமைநிர்வாகிகளுக்கும் உரிய நேரத்தில் சொல்ல வேண்டியதைச் சொல்லி, செய்ய வேண்டியவற்றைத் திறம்பட செய்து முடிக்கச் செய்யும் பொறுப்பு வாய்ந்த ஆலோசகர்களும் தூதர்களே.

ஒரு பெரிய தொழில் நிறுவனம் என்றால் அங்கே பலதரப்பட்ட ஊழியர்கள் உண்டு

அவர்களிடையே சில சங்கங்கள். ஒவ்வொரு சங்கத்துக்கும் சில கோரிக்கைகள். அவற்றை எடுத்துப் பேசுவார்கள். தொழிற்சங்கத் தலைவர்கள் இவ்வளவு கோரிக்கைகளை ஏற்றால் தொழில் நடத்த முடியாது என்று சொல்லத் துடிப்பார் தொழிலதிபர். இந்த நிலையில் தொழிலாளர்கள் தரப்புப் பிரச்சினையை ஊதிப் பெரிதாக்காமல் அதே நேரம் அவற்றைக் குறைத்து மதிப்பிடாமல் எவற்றை ஏற்கலாம், எந்த அளவுக்கு ஏற்கலாம் என்பதைத் தொழிலதிபரிடம் தெளிவாக, துணிவாகச் சொல்லத்தக்க ஊழியர் துறை நிர்வாகியின் சிந்தனைத் தெளிவு, சொல்திறன் - தொழிலதிபரின் மனப்போக்கை ஆற்றுப் படுத்தி, நிர்வாகத்தின் நெளிவுசுளிவுகளைத் தொழிலாளர்கள் மனம் கோணாமல் அவர்களுக்கு எடுத்துச் சொல்லும் பக்குவமும் பெற்ற ஊழியர் நலத்துறை நிர்வாகி செய்யும் பணி சிறந்த தூதுப் பணியில்லாமல் வேறென்ன?

பலசமயங்களில் இடைநிலை நிர்வாகிகளின் தெளிவற்ற சிந்தனையும் வாய்த்துடுக்கும் தொழிற்கூடப் பிரச்சினைகளை சுமுகமான தீர்வுகளுக்கு அப்பால் தள்ளி விடுகின்றன. தொகுத்துச் சொல்லல், பயனற்றவற்றைச் சொல்லாமல் விடுதல், கேட்பவர் மகிழும்படி அவர் தரப்புச் சாதகங்களைச் சொல்லுதல், இவை யாவும் நல்ல நிர்வாகிக்குத் தேவைப்படும் குணங்கள்.

28
தடுக்காதீர்கள்!

கொடுப்பது அழுக்கறுப்பான் சுற்றம் உடுப்பதூஉம் உண்பதூஉம் இன்றிக் கெடும்

———————————————————— *166*

பிறர்க்கு உதவியாகக் கொடுக்கப்படும் பொருளைக் கண்டு பொறாமைப்படுகின்றவனுடைய சுற்றம் தனக்கு உடையும் உணவும் இல்லாமல் கெடும்.

இன்றைய போக்கின்படிப் பார்த்தால் உலகெங்கிலும் கொடுக்கல் வாங்கல்தான் வியாபாரம். கொடுக்கல் வாங்கல்தான் வாழ்க்கையும் கூட. இரண்டிலும் எவருக்கும் எதையும் கொடுக்காமல் இருக்க முடியாது. வாங்காமலும் இருக்க முடியாது. வங்கிகளில் வியாபாரத்திற்காக லட்சக் கணக்கில் கடன் வாங்கும் அதே முதலாளி தன் ஊழியர்களுக்காக நூற்றுக்கணக்கில் கடன் தருகிறார்; தரவேண்டியிருக்கிறது. அரசாங்கமும் அப்படியே. வரிகளாக மக்களிடமிருந்து நிறைய வாங்குகிறது. மானியங்களாகக் கொஞ்சம் கொடுக்கிறது. அரசாங்கத்தைப் பொருத்தவரை வாங்குவதிலும் கொடுப்பதிலும் சில இடைவழி

இடப் பெயற்சி இருக்கக் கூடும். வியாபாரத்திலும் வாழ்க்கையிலும் கொடுப்பவர்களும் வாங்கு பவர்களும் நேரடியாகவே சம்பந்தப்படுகிறார்கள்.

ஆகவே இடைவழிச் செலவினங்கள் இல்லை. ஆனால் பல நிறுவனங்களில் அவருக்கு இதைக் கொடுக்காதே இவருக்கு அதைக் கொடுக்காதே என்று நேரடியாகவும் மறைமுகமாகவும் சில சட்டாம்பிள்ளைகள் செயல்படுவார்கள். 'இன்னாருக்கு இதை நான் கொடுப்பது நியாயம் என்று நினைக்கிறேன்", என்று சில முதலாளிகள் தடைபோடும் மனிதர்களிடம் நேரடியாகச் சொல்லி விடுவதுண்டு. பல சமயங்களில் தடைகளைப் பொருட்படுத்தாமலும் உதவிகள் செய்வதுண்டு. இதில் கொடுப்பவர். வாங்குபவர் என்ற இரு தரப்பினரும் மகிழ்வதற்கு இடமுண்டு. தடை செய்பவர்களே பல சமயங்களில் மனமுடைந்து போவார்கள். இப்படிப்பட்ட சூழ்நிலையை மனதில் கொண்டுதான் வள்ளுவர் ஒருவர் கொடுப்பதைத் தடை செய்யாதீர்கள். பொறாமை காரணமாக அப்படித் தடுத்தீர்களாயின் நீங்கள் கெட்டுப் போய்விடுவீர்கள். உங்களுக்கு உண்ணவும் உடுக்கவும் ஏதும் கிடைக்காது என்று சாபம் கொடுக்கிறார். நல்லது செய்யாவிட்டாலும் பரவாயில்லை, கெடுதல் செய்யாதீர்கள் என்று இடைத்தரகர்களுக்கு விடுக்கப்படும் கடுமையான எச்சரிக்கை இது.

29

கேடு நினைக்காதீர்கள்

மறந்தும் பிறன்கேடு சூழற்க சூழின்
அறஞ்சூழும் சூழ்ந்தவன் கேடு

—204

பிறனுக்குக் கேட்டைத் தரும் தீய செயல்களை ஒருவன் மறந்தும் எண்ணக்கூடாது. எண்ணினால், எண்ணிய வனுக்குக் கேடு விளையுமாறு அறம் எண்ணும்.

நன்மையும் தீமையும் கலந்த இந்த உலகியல் போக்குகளில் மறந்தும் நாம் எவருக்கும் கெடுதல் செய்யக் கூடாது; எல்லா நாட்டு அறிஞர்களும் இதைக் காலம் காலமாகச் சொல்லி வந்திருக் கிறார்கள். இதில் வள்ளுவர் கொஞ்சம் வித்தியாசப் படுகிறார். மறந்தும் கூடப் பிறருக்குக் கெடுதல் செய்யக்கூடாது. அப்படிச் செய்தால் அவனுக்கே கேடு விளையும் என்கிறார்.

சில நிறுவனங்களில் ஒழுங்காக வேலை செய்யாத ஊழியர்கள் இருப்பார்கள். மோசமாகப் பேசுபவர்களாக இருக்கலாம். குடிப் பழக்கத்தை விட முடியாதவர்களாக இருக்கலாம். இதனால் நிறுவனத்தில் அவர்களுக்கும் மற்றவர்களுக்கும்

உரசல்கள் ஏற்பட்டுப் பிரச்சினைகள் வெடிக்கும். அப்பொழுது முதலாளி அல்லது தலைமை நிர்வாகி என்ன சொல்லுவார் தெரியுமா, "ஐயோ, பாவம், பிள்ளை குட்டிக்காரனாக இருக்கிறானே என்று பார்க்கிறேன். இல்லையென்றால் சீட்டைக்கிழித்து விடுவேன்'', ''பாவம்னு பார்க்கிறேன்; அவன் பெண்டாட்டி பிள்ளை குட்டிகளை நினைச்சுப் பார்த்தாத்தான் பாவமா இருக்கு; இல்லைனா இவனைத் தொலைச் சுடுவேன்," என்று சொல்பவர்களும் இருக்கிறார்கள்.

அடுத்தவர்களின் குடும்பம் கெட்டுப்போனால் அவர்கள் இடும் சாபம் தன்னைத் தாக்கும் என்ற உணர்வினால்தான் பலர் எவருக்கும் தீங்கு செய்வதில்லை. "அவனை உண்டு இல்லைன்னு பார்த்திடுவேன்; எனக்கு என்ன ஆனாலும் சரின்னு தோணுது; ஆனா பாருங்க, எனக்கும் பிள்ளை குட்டிகள் இருக்கே. அதை நினைச்சித்தான் இவனை நான் சும்மா விடுகிறேன்,'' என்று சொல்பவர்களும் இருக்கிறார்கள்.

வெறும் லாப நஷ்டக் கணக்கு வியாபாரமாக இருந்தால்கூட எந்தக் காரணம் கொண்டும் எவருக்கும் கெடுதல் செய்யக் கூடாது. அந்தக் கெடுதியின் விளைவு ஒரு கால கட்டத்தில் கேடு செய்பவரையும் தாக்கும். "யாருக்கு என்ன கெடுதல் செஞ்சேனோ தெரியலையே, இப்போது இப்படிக் கஷ்டப்படுகிறேனே,'' என்று சொல்பவர்கள் இந்தக் குறளை நினைவுபடுத்துகிறார்கள்.

30

அதிகாரம் மட்டும் போதுமா?

வினைக்குரிமை நாடிய பின்றை அவனை
அதற்குரிய னாகச் செயல்

518

ஒருவன் ஒரு தொழிலைச் செய்வதற்கு உரியவனாக இருப்பதை ஆராய்ந்த பிறகு அவனை அத்தொழிலுக்கு உரியவனாகும்படி உயர்த்த வேண்டும்.

ஊழியர்களும் நிர்வாகிகளும் இல்லா விட்டால் நிறுவனங்கள் செயல்படமுடியாது. தான் ஒருவரே நிறுவனத்தின் எல்லா வேலைகளையும் செய்துவிடமுடியாது என்பதனால் உடன் பணிபுரியும் சில நிர்வாகிகளிடம் அதிகாரப் பங்கீடு செய்து கொள்கிறார் உயர்நிலை நிர்வாகி. அது நல்ல நிர்வாக முறை. அப்படித்தான் செய்தாக வேண்டும். இல்லையென்றால் எந்த வேலையும் உரிய நேரத்தில் நடைபெறாது. எனினும் இந்தப் பங்கீட்டு முறை பயன்தர வேண்டுமென்றால் அதிகாரம் பெறுபவர் அதிகாரத்தைச் செலுத்து வதற்கான அந்தஸ்து, வசதிகள், வழிமுறைகள் சாதனங்கள் அனைத்தையும் பெற்றாக வேண்டும்.

இந்த வேலையை இத்தனை நாட்களுக்குள் நீ செய்தாக வேண்டும் என்றபடி ஒருவரிடம் ஒரு வேலையை ஒப்படைத்தால் அவர் அதை விரைந்து செய்து தருவதற்கான வசதிகள் - வாகனம், இளைப்பாறுமிடம், உதவியாட்கள், உரிய நேரத்திற்கு உணவு என்ற சௌகர்யங்களும் செய்து தரப்படவேண்டும். சில உயர்நிலை அதிகாரப் பங்கீட்டிற்கு மேற்சொன்ன வசதிகள் தேவைப்படாது போகலாம். ஆனால் வேலை எவரிடம் ஒப்படைக்கப் பட்டிருக்கிறதோ அவருக்குச் சில பயிற்சி வகுப்புகள் நடத்தப்பட வேண்டியிருக்கலாம். தன் தகுதியை வளர்த்துக் கொள்ள அவருக்குக் குறுகியகால உயர்கல்வி தேவைப்படலாம். நிர்வாகம் அவருக்கு அவற்றை ஏற்பாடு செய்து கொடுக்க வேண்டும். அதுதான் 'உரியவனாகச் செயல்' என்று சொல்லப்படுகிறது. சில சமயங்களில் இது வெறும் பதவி உயர்வாகக் கூட இருக்கும். மற்ற தகுதிகள் அவருக்கு இருப்பின் அதிகாரம் செலுத்த, கொடுத்த பணியைச் செய்து முடிக்க அவருக்கு அந்த உயர் நிலைப் பதவி தேவைப்படலாம். ஆக, ஒருவரிடம் வேலையை மட்டும் ஒப்படைத்தால் போதாது; அதற்கான அதிகாரம், சாதனங்கள், பயிற்சி அனைத்தும் தரப்பட வேண்டும் என்ற இன்றைய நிர்வாக முறைமையை வள்ளுவர் இரண்டாயிரம் வருடங்களுக்கு முன்பே சொல்லி விட்டார்.

31

துணிவே துணை

தூங்காமை கல்வி துணிவுடைமை இம்மூன்றும்
நீங்கா நிலனாள் பவர்க்கு

———————————————————————383

காலம் தாழ்த்தாத தன்மை, கல்வியுடைமை, துணிவு உடைமை ஆகிய இந்த மூன்று பண்புகளும் நிலத்தை ஆளும் அரசனுக்கு நீங்காமல் இருக்க வேண்டியவை.

அந்தக் காலத்தில் மன்னர்களே நிர்வாகிகள் என்பதனால் நிலத்தை ஆள்பவருக்கென்று மூன்று குணங்கள் சொல்லப்பட்டுள்ளன. இன்று நிறுவனங்களை ஆளும் நிர்வாகிகளுக்கும் அவை பொருந்தும். அவை : தூங்காமை, கல்வி, துணிவுடைமை. இவற்றில் தூங்காமை என்பது உறங்காமல் விழித்திருத்தல் என்ற பொருளில் குறிப்பிடப்படவில்லை. தூங்காமை என்பது தாமதமின்மை, ஒத்திப்போடாத தன்மை என்ற பொருளில் வழங்கப்படுகிறது. வள்ளுவர் காலத்தில் தூக்கம் என்ற சொல்லின் பொருள் உறக்கம் என்ற சொல்லால் குறிப்பிடப்பட்டது என்பதை நாம் புரிந்துகொள்ள வேண்டும்.

ஆக தூங்காமை என்பது மெத்தனமின்மை, தாமதமின்மை - வேறுவகையில் பார்த்தால் விரைந்து செயல்படுதல். அது ஒரு நிர்வாகிக்குத் தேவைப்படும் முதல் குணம். அதாவது எதையும் ஒத்திப்போடக்கூடாது. விரைவாகச் செயலாற்ற வேண்டும். அடுத்து வருவது கல்வி, தன்துறை, தன் துறைகளோடு தொடர்புடைய பிற துறைகள், தன் நிறுவனம், நிறுவனத்தோடு தொடர்புடைய பிற நிறுவனங்கள் ஆகியவை பற்றிய தகவல்களையும் பொதுஅறிவையும் ஒரு நிர்வாகி தொடர்ந்து வளர்த்துக் கொண்டுவர வேண்டும். மூன்றாவது துணிவுடைமை. துணிவு இருந்தால் பிற எல்லாம் இருக்கும். துணிவு இல்லாவிட்டால் வேறு சில குணங்கள் இருந்தும் பயனில்லை.

விரைந்து செயல்படும் நிர்வாகி நிறுவனத்தை வளர்க்கிறார். தானும் வளர்கிறார். கல்வி அறிவை வளர்த்துக் கொள்ளும் நிர்வாகி எந்தத் துறைகளில் எவரெவருடன் எப்படிப் பேசிப் பழக வேண்டும் என்பதைப் புரிந்து கொள்கிறார். நிகழ்காலம் பற்றிய அறிவு அவருக்கு எதிர்காலம் பற்றிய திடமான ஊகங்களுக்கு இட்டுச் செல்கிறது. இனி எப்படிச் செயல்பட வேண்டுமென்பதற்கு அவர் ஒரு சரியான பாதையை வகுத்துக் கொள்கிறார். அந்தப் பாதையில் செல்வதற்கு அவருக்குத் தேவைப்படும் குணம் - துணிவு. இவை மூன்றும் இருந்தால் அவருக்கும் அவர் பணிபுரியும் நிறுவனத்திற்கும் வெற்றி நிச்சயம்.

32

தொழில்முறை நிர்வாகிகள்

வாணிகஞ் செய்வார்க்கு வாணிகம் பேணிப்
பிறவும் தமபோற் செயின் 120

பிறர் பொருளையும் தம்பொருள்போல் போற்றிச் செய்தால், அதுவே வாணிகம் செய்வோர்க்கு உரிய நல்ல வாணிக முறையாகும்.

முதலாளிகள் முதலில் தோன்றினார்கள். அப்புறமே உதவியாளர்கள். வியாபாரம் என்பது உலகெங்கிலும் தொடங்கப்பட்ட அந்தப் பழங்காலத்தில் வியாபாரியே முதலாளியும் தொழிலாளியுமாக இருந்தார். பின்னர் தன் நெருங்கிய உறவினர்களை உதவிக்கு அமர்த்திக் கொண்டார். விசுவாசமும் நம்பகத் தன்மையும் வேறு இடங்களில் இருக்குமோ இருக்காதோ என்ற எச்சரிக்கை உணர்வுதான் உறவினர்களின் உதவியை நாட முக்கிய காரணம். உறவினர்கள் மோசம் செய்தபின் நண்பர்கள். அந்த நண்பர்களும் அக்கிரமம் செய்தபின் வெளியிலிருந்து எவராவது ஒருவர் வருவார். அந்த வெளியார், அதாவது

தொழில்முறை நிர்வாகிகளுக்கு, முதல் ஏதும் போடாமல், பிறரது முதலீட்டை நிர்வாகம் செய்யும் மேலாளர்களுக்காகச் சொல்லப்பட்டது தான் இந்தக் குறள்.

தான் முதலீடு போட்டிருந்தால் அந்த வியாபாரத்தை எப்படிச் செய்வோம் என்ற உணர்வுடன் செயல்படும் நிர்வாகி வெட்டிச் செலவுகளைக் குறைப்பார். கூடுதல் நேரம் உழைப்பார். எந்த நிர்வாகிக்கு நிறுவனத்தில் அப்படிப்பட்டதொரு ஈடுபாடு இருக்கிறதோ, அவர் தானும் வளர்வார், நிறுவனத்தையும் வளர்ப்பார். அடுத்தவர் முதலீடுதானே, அது எப்படிப் போனால் என்ற மனோபாவம் ஒரு தொழில்முறை நிர்வாகிக்கு வந்துவிட்டதென்றால் சில காலத்திற்கு அவர் வளமாக இருப்பாரே ஒழிய நிறுவனம் வளர்வதற்கு வழியில்லை.

பல பொதுத் துறை நிறுவனங்கள் நஷ்டப்படுவதற்குக் காரணம் நிர்வாகிகள் வாணிகம் பேணுவதில்லை. அதே நேரம் 'தமபோற் செயின்' என்பதைத் தவறாகப் புரிந்து கொண்டு விட்டார்களோ என்றும் நினைக்கிறேன். அதனால்தான் அரசாங்க உயர் அதிகாரிகள் கலந்துகொள்ளும் கருத்தரங்குகளில் "பொதுத் துறை தனியார் துறை போலச் செம்மையாக நிர்வகிக்கப்பட வேண்டும்" என்று பேசப்படுவதைக் கேட்கிறோம்.

33

எது பெருமை?

பெருமைக்கும் ஏனைச் சிறுமைக்கும் தத்தம்
கருமமே கட்டளைக் கல்

———————————————————————*505*

மக்களின் குணங்களாலாகிய பெருமைக்கும் குற்றங்களாகிய சிறுமைக்கும் தேர்ந்தறியும் உரைகல்லாக இருப்பவை அவரவருடைய செயல்களே.

பிறர் கொடுத்து வருவதல்ல பெருமை. ஒருவர் அதைத் தன் செயல்களால் பெற வேண்டும். சிறுமையும் அப்படியே. பிறர் அதை நம் மீது சுமத்த முடியாது. நம் செயல்பாடுகளே பெருமைக்குக் காரணமாவது போல் சிறுமைக்கும் காரணம் ஆகின்றன. 'தீதும் நன்றும் பிறர்தர வாரா' என்ற கணியன் பூங்குன்றனையும் நாம் இந்தக் கட்டத்தில் வள்ளுவருடன் சேர்த்து நினைத்துப் பார்க்க வேண்டும். எல்லோருக்கும் இது எல்லா வகையிலும் பொருந்தும். சில குறிப்பிட்ட துறைகளில் உள்ளவர்கள் இதில் கூடுதல் கவனம் செலுத்த வேண்டும். காரணம் பிறரது செயல்பாடுகளுக்கும் அவர்கள் பொறுப்பேற்க வேண்டியிருக்கும். அவர்கள்தான் நிர்வாகிகள்.

''புகழெனின் உயிரும் கொடுக்குவர்; பழியெனின் உலகுடன் பெறினும் கொள்ளலர்'' என்பது சாதாரண மனிதர்களின் இயல்பாக இருக்கலாம். நிர்வாகிகளுக்கு அது இருக்கக் கூடாது. பிறர் செய்யும் தவறுகளுக்கும் பொறுப் பேற்க வேண்டிய கடமைப்பாடு கொண்டவரே ஒரு இலட்சிய நிர்வாகி. எனவே அவர் தன்னளவிலும் தன் செயல்பாடுகளின் மூலம் விளையும் பெருமைக்கும் சிறுமைக்கும் காரணம் என்பதை உணர்ந்து கொண்டு பணியாற்ற வேண்டும். தன்னுடன் பணியாற்றும் ஊழியர்களின் தவறுகளினால் சிறுமை விளைந்தால் அதையும் ஏற்றுக் கொள்ள வேண்டும். அதே நேரம் பெருமையைப் பிறருடன் பகிர்ந்து கொள்ள முன்வர வேண்டும்.

அவரவர் தவறுகளை அவரவர்கள் ஒப்புக் கொள்ளும் முறையில் நிறுவன நிர்வாகம் நடைபெற்றால் அது ஒழுக்கமான நிர்வாகிகளால் நிர்வகிக்கப்படும் பண்பாடுள்ள நிறுவனம் என்ற பெயரைப் பெறும். தான் செய்த இந்தச் செயலி னால் நிறுவனம் இவ்வளவு நஷ்டப்பட்டுள்ளது என்று அதற்குப் பொறுப் பேற்க முன் வருபவர்கள் குறைவு. ஆனால் அண்மையில் ரத்தன் டாட்டா 'டெல்கோ'வின் நஷ்டத்திற்குப் பொறுப்பேற்று தலைமைப் பொறுப்பிலிருந்து இறங்குகிறேன் என்று அறிவித்தார். அது உயர்நிர்வாகப் பண்பு, வள்ளுவர் சொன்னபடியான கட்டளைக்கல் பண்பு.

34
எடை போடுங்கள்

உருவுகண்டு எள்ளாமை வேண்டும் உருள்பெருந்தேர்க்கு
அச்சாணி அன்னார் உடைத்து

657

உருளும் பெரிய தேருக்கு அச்சில் இருந்து தாங்கும் சிறிய ஆணிபோன்றவர்கள் உலகத்தில் உள்ளனர்; அவர்களது உருவின் சிறுமையைக் கண்டு இகழக்கூடாது.

வியாபாரத்திலும் நிர்வாகத்திலும் வேறு துறைகளிலும் நினைத்தபடி வெற்றி பெறுவதற்குத் தேவைப்படும் மிக முக்கியமான குணம் அல்லது ஆற்றல் மனிதர்களைத் துல்லியமாக எடைபோடத் தெரிந்திருப்பது. ஆளைப் பார்த்து மயங்கக் கூடாது. உருவத்தைப் பார்த்து அலட்சியப் படுத்தவும் கூடாது. “அவர் ரொம்ப புத்திசாலிப்பா, யாரையும் பார்த்த மாத்திரத்திலே எடைபோடுவாரு” என்று சிலரைப் பற்றிச் சொல்லக் கேட்டிருக்கிறோம். யாரையும் சரியாக எடை போடத் தெரிந்தவர் வாழ்க்கையில் ஏமாறுவதில்லை. எவரையும் ஓரளவுக்காவது நம்பினால் ஒழிய வியாபாரத்தைத் தொடரமுடியாது.

நம்பிக்கையின்மையை நயமாக வெளிப்படுத்த வேண்டும். ஏனென்றால் ஏமாற்றக் கூடியவர்கள் எல்லோரையும் விட நயமாக, விநயமாகப் பேசக் கூடியவர்கள். மற்றவர்களின் பேச்சு சாதுர்யத்தில் மதியிழக்கக் கூடாது. அவர்களைப் புண்படுத் தாமல் புறக்கணிக்க வேண்டும். அவர்களின் யோசனைகளை உடனடியாக ஏற்றுச் செயல்பட்டு விடக்கூடாது. "கொஞ்சம் அவகாசம் தாருங்க ளேன். யோசித்துப் பார்க்கலாமே," என்று பேச வேண்டும்.

அதே நேரம் பார்வைக்குப் பகட்டாக இல்லாமல், நயமாக வெகு விநயமாகப் பேசத் தெரியாத நபர் நல்ல யோசனைகளைச் சொல்லாம். உருவத்தை வைத்து எடைபோட்டு அவரை ஒதுக்கி வைத்துவிடக் கூடாது. 'ஆக்கை நயத்தால் யாரையும் எடைபோடக் கூடாது; வாக்கு நயத்தால் மட்டுமே மதிக்க வேண்டும்" என்று ஔவையார் முதல் குமரகுருபரர் வரை சொல்லிவந்திருந்தாலும் காலம் மாறிவிட்டதனால் நயமான வார்த்தை களுக்குப் பின்னால் நாணயமான மனிதர்கள் இருக்கிறார்களா என்பதையும் ஆராய்ந்து பார்த்தாக வேண்டும். எது எப்படியோ, உருவம் என்பது ஒரு பொருட்டல்ல. மெலிய, சிறிய உருவம் ஒதுக்கத் தக்கதல்ல. அது அச்சாணிபோல் வாழ்க்கைச் சக்கரத்தையே நடத்திச் செல்லவல்லது என்பதைப் புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

35

நேரம் முக்கியம்

பகல்வெல்லும் கூகையைக் காக்கை இகல்வெல்லும்
வேந்தர்க்கு வேண்டும் பொழுது

—481

காக்கை தன்னைவிட வலிய கோட்டானைப் பகலில் வென்றுவிடும்; அதுபோல் பகையை வெல்லக் கருதும் அரசர்க்கும் அதற்கு ஏற்ற காலம் வேண்டும்.

எல்லாவற்றிற்கும் ஒரு நேரம், காலம் உண்டு. அதை அனுசரித்துச் செயல்படவேண்டும். அப்பொழுதுதான் வெற்றி கிடைக்கும் என்று பெரியவர்கள் சொல்வார்கள். அதைத்தான் இங்கே ஒரு உதாரணத்துடன் விளக்குகிறார் திருவள்ளுவர்.

காக்கை, கோட்டான் ஆகிய இரு பறவைகளில் வலிமை மிக்கது கோட்டான். ஆயினும் அதற்குப் பகலில் கண் தெரியாது. வெளிச்சம் அதற்குப் பகை. அதனால் கோட்டான்கள் பகலில் வெளியே வருவதில்லை. அப்படி வந்தால் ஒரு காகம் கூடக் கோட்டானை வென்றுவிடும். இது காகத்திற்குத் தெரியாவிட்டாலும் கோட்டானுக்குத் தெரியும். இந்த உண்மை மனிதர்களுக்கும் தெரிய வேண்டும்;

குறிப்பாக, வணிகர்களுக்கும் நிர்வாகிகளுக்கும் தெரிந்திருக்க வேண்டும்.

எந்த நேரத்தில் எந்த வியாபாரம் செய்வது என்பதை அறியாத வியாபாரி எதிலும் லாபம் காணமுடியாது. எந்த நேரத்தில் என்ன செய்ய வேண்டும் என்பதை அறியாத நிர்வாகி வெற்றிபெறமுடியாது. எதற்கும் நேரமும் காலமும் முக்கியம்.

சில வியாபாரம் அதிகாலையில் அமோகமாக நடக்கும் என்றால் நள்ளிரவில் முன்னேற்பாடு களைத் தொடங்க வேண்டும். அதற்கு அலுத்துக் கொள்ளக் கூடாது. அதிகாலையில் முதலில் பறக்கும் பறவைக்கு இரை உண்டு என்று ஓர் ஆங்கிலப் பழமொழி வழக்கில் உள்ளது. அதேபோல சில வியாபாரம் பின்னிரவில் களை கட்டும். அதற்காக நள்ளிரவு வரை உறக்கத்தை உதறித்தள்ள வேண்டியிருக்கும். ஆக எதிலும் வெல்வதற்கு நம் திறமை மட்டும் போதாது. காலம் அனுகூலமாக இருக்க வேண்டும். வேறு வார்த்தைகளில் சொல்வதானால் அனுகூலமான காலகட்டத்தில் செயல்படத் தொடங்கவேண்டும். செயல்பாடுகள் உரிய நேரத்தில் இருக்க வேண்டுமென்றாலும் கூட, அதற்கு ஒருவர் முன்கூட்டியே தன்னைத் தயார்ப்படுத்திக் கொள்ள வேண்டும். அதையும் ஒரு குறளில் ஒரு பறவையை உதாரணம் காட்டிச் சொல்கிறார் வள்ளுவர்.

36

காலத்தே செயல்பட்டு

கொக்கொக்கக் கூம்பும் பருவத்து மற்றதன்
குத்தொக்க சீர்த்த இடத்து

—490

பொறுத்திருக்கும் காலத்தில் கொக்குபோல் அமைதியாக இருக்கவேண்டும்; காலம் வாய்த்தபோது அதன் குத்துப் போல் தவறாமல் செய்து முடிக்கவேண்டும்.

வேலை செய்யும் இடத்தில் ஒரு வியாபாரியோ நிர்வாகியோ முன்னதாகவே ஆஜர் ஆகியிருக்க வேண்டும். தயார் நிலையில் இருப்பவனுக்குத் தான் உரிய காலம் எது என்பது தெரியவரும். வேறு வார்த்தைகளில் என்றால் இப்படிச் சொல்லலாம். "உரிய காலத்தில் செயல்பட நினைப்பவன் அதற்கு முன்னதாகவே தன்னைத் தயார்ப் படுத்திக் கொள்வான்."

குளக்கரையில் மீனுக்குக் காத்திருக்கும் கொக்கு போல ஒருவர் செயல்பட வேண்டும் என்கிறார் வள்ளுவர். 'மீன் வந்த பிறகு குளத்தில் இறங்கலாம்." என்று நினைத்துச் சாவகாசமாகச்

செயல்படும் கொக்கு எந்த மீனையும் எந்தக் காலத்திலும் பிடித்துவிடமுடியாது. முன்னதாகக் குளத்திற்குச் செல்லும் கொக்கு சரியான மீனைப் பிடித்து விடும். "ஓடு மீன் ஓட உறு மீன் வருமளவும் காத்து நிற்குமாம் கொக்கு" என்ற ஒரு பழம்பாடல் உண்டு. கொக்குக்குத் தெரியும் எந்த மீனைப் பிடிப்பது என்று.

காத்திருந்து, காத்திருந்து உறுமீன் வரும்பொழுது அதைத் தவறவிடும் கொக்கு புத்திசாலியல்ல. தோதுப்படாத மீன்களைத் துரத்திப் பிடிப்பதும் கெட்டிக்காரத் தனமல்ல. கையில் முதலீடு செய்யப் பணம் வைத்திருப்பவர் உரிய தொழில்களில் மட்டுமே முதலீடு செய்ய வேண்டும். அதற்காகக் கொஞ்சம் காத்திருந்தாலும் பரவாயில்லை. அவசரப்பட்டு முதலீடு செய்துவிட்டு அவதிப்படக் கூடாது. அதுபோலத் தான் நிர்வாகிகளும் செயல்பட வேண்டும்.

நிறுவனத்தில் புதிய முனைவுகளில் இறங்க உரிய நேரத்திற்குக் காத்திருக்க வேண்டும். உரிய நேரம் வந்தவுடன் விரைந்து செயல்பட வேண்டும். கொக்குபோல் தவறாமல் குறிபார்த்துச் செயல்பட வேண்டும். அப்படிப் பட்டவர்கள் என்றும் எதிலும் வெற்றிபெறு வார்கள் என்பது உறுதி. இந்த வகையில் குளத்தங் கரைக் கொக்கு மனிதர்களுக்கு ஒரு வழிகாட்டி.

37

உழைப்பே உயர்வு

உள்ளம் உடைமை உடைமை பொருளுடைமை
நில்லாது நீங்கி விடும்

---592

ஒருவர்க்கு ஊக்கமுடைமையே நிலையான உடைமை.
மற்றப் பொருளுடைமையானது நிலைபேறு
இல்லாமல் நீங்கிவிடும்.

எதுதான் செல்வம் என்று கேட்டால் மனோதைரியமே செல்வம் என்று சொல்ல வேண்டும். அது வெறும் சொல் வழக்கு மட்டுமல்ல; காலத்தை வென்ற உண்மையும் கூட. ஊக்கம் உடைமையே உடைமை; மற்றபடியான பொருளுடைமை நில்லாது நீங்கிவிடும். இதை நான் வர்த்தகத்துறையில் கண்ட அளவுக்கு வேறு துறைகளில் கண்டதில்லை என்றே சொல்ல வேண்டும்.

வெகு சில விதிவிலக்குகள் தவிர முதல் தலைமுறை வர்த்தகர் உயர்ந்த அளவுக்கு அவரது வழித்தோன்றல்கள் உயர்வதில்லை. ஊக்கமே முதலீடாகத் தொடங்குகிறார் முதல் தலை

முறையைச் சேர்ந்தவர். பொருள் வழிமுதலீடு குறைவு. ஊக்கம் அதிகம். சேர்க்கும் பொருளை அதே வர்த்தகத்தில் மறுமுதலீடாக்குகிறார். தன் சொந்த வசதிகளைப் பற்றி அவர் அதிகம் கவலைப்படுவதில்லை. அடுத்தடுத்த தலைமுறை களைச் சேர்ந்தவர்களுக்கு அதிக உழைப்பும் ஊக்கமும் இல்லாமல் வசதிகள் கிடைத்து விடுவதனால் ஊக்கத்தின் பெருமை, உழைப்பின் வலிமை அவர்களுக்குத் தெரிவதில்லை. இதுநாள் வரை அனுபவித்து வந்த சுகம்தான் தெரிகிறது.

சுகத்தை அனுபவித்து வந்தபோதிலும் தந்தையை விஞ்சுவேன் என்று செயல்படும் மறுதலைமுறைத் தொழிலதிபர் வெற்றி பெறமுடிகிறது. வியாபாரத்தை வளர்க்க முடிகிறது. அப்படிப்பட்ட இளவல்கள் அடுத்தடுத்த தலைமுறைகளுக்கும் ஊக்கமூட்ட முடியும். ஜம்ஷட்ஜி டாட்டா ஒரு இரும்பாலையையும் நெசவாலையையும் தொடங்கினார். அவரது வழித் தோன்றல்கள் இன்று பலவிதமான தொழில்களில் நுழைந்துள்ளனர். ஜம்ஷெட்ஜி டாட்டா இந்தியாவுக்கு அகதிகளாக வந்த குடும்பத்தைச் சேர்ந்தவர் என்பது பலருக்குத் தெரியாத உண்மை. ஒரு ஜம்ஷெட்ஜி டாட்டாவின் ஊக்கம் ஒரு நாட்டிற்கே வலிமையாக மாறியதென்றால் அந்த ஊக்கம் தலைமுறை தலைமுறையாகத் தொடர்ந்து வருவதல்லவா காரணம்?

38

சிறியவர், பெரியவர்

செயற்கரிய செய்வார் பெரியர் சிறியர்
செயற்கரிய செய்கலா தார்

---25

செய்வதற்கு அருமையான செயல்களைச் செய்ய வல்லவரே பெரியோர்; செய்வதற்கு அரிய செயல்களைச் செய்யமாட்டாதவர் சிறியோர்.

தன் செயல்பாடுகள் பற்றி எவருக்குமே ஒரு பெருமிதம் உண்டு. எனினும் "ஐயா நான் அதைச் செய்துவிட்டேன், இதைச் செய்துவிட்டேன்" என்று ஒருவர் பெருமைபேசிக் கொண்டால் அதை நாம் அவ்வளவாக ரசிப்பதில்லை. இங்கிதம் கருதி அவர் எதிரே, "நீர் செய்தது என்ன அவ்வளவு பெரிய காரியம்?" என்று கேட்காவிட்டாலும்கூட அந்த எண்ணத்தை மனதில் வைத்துக் கொள் கிறோம். அல்லது யாரிடமாவது வெளிப்படுத்தி விடுகிறோம். ஏனென்றால் சிறிய செயல்களைச் செய்வது எளிது. பலர் அதைச் செய்கிறார்கள். அதுபற்றி அலட்டிக் கொள்கிறார்கள். பெரிய செயல்களைச் செய்பவர்களுக்கு மனோதிடமும்

மனப்பக்குவமும் அதிகம். அவர்கள் தம் செயல்பாடுகள் பற்றிப் பெருமைபடப் பேசுவதில்லை. அதுதான் பெரியவர்களுக்கும் சிறியவர்களுக்கும் உள்ள வித்தியாசம். பெரிய செயல்களுக்கும் சிறிய செயல்களுக்கும் இடையே உள்ள வித்தியாசமும் அதுவே.

ஆக, பெரிய செயல்களைச் செய்ய வேண்டும்; அரிய செயல்களைச் செய்ய வேண்டும் என்று நாம் மனதில் உறுதி செய்துகொள்ள வேண்டும். பிறகு செயலில் இறங்க வேண்டும். பெரிய செயல்கள் எனும்பொழுது நல்ல செயல்களை உறுதி செய்து கொள்ள வேண்டும். அதனால்தான் மகாகவி பாரதியார்.

"எண்ணிய முடிதல் வேண்டும் - நல்லவே
எண்ணல் வேண்டும்
திண்ணிய நெஞ்சம் வேண்டும் - தெளிந்த
நல்லறிவு வேண்டும்" - என்றார்.

அறிவு, மனத்திண்மை இவற்றால் அரிய, பெரிய செயல்களைச் செய்ய முடியும். அவர்களே சாதனையாளர்கள் என்று போற்றப்படுவார்கள். பிறருக்கு உதாரணமாக விளங்குவார்கள். சிறியவர்களை வரலாறு பொருட்படுத்துவதில்லை. பெரியவர்களை கௌரவிக்கிறது. பெரிய செயல்களைச் செய்வதற்கு பெரிய, பணக்காரக் குடும்பப் பின்னணி வேண்டுமென்பதில்லை. மனதினில் உறுதியும், அறிவினில் தெளிவும் செயல்பாட்டினில் விடாமுயற்சியும் போதும்.

39

இலக்கினை நோக்கி

கான முயலெய்த அம்பில் யானை
பிழைத்தவேல் ஏந்தல் இனிது

772

காட்டில் ஓடும் முயலை நோக்கிக் குறிதவறாமல் எய்த அம்பை ஏந்துதலைவிட, வெட்டவெளியில் நின்ற யானை மேல் எறிந்து தவறிய வேலை ஏந்துதல் சிறந்தது.

வெற்றியையும் புகழையும் நாடும் அனைவரும் உயர்வானவற்றையே நினைத்து உயர்வானவற்றையே செயல்படுத்த வேண்டும். அதுதான் வாழ்க்கையின் குறிக்கோளாக அமைய வேண்டும். சிறியன சிந்தியாதவர்களால் மட்டுமே இது சாத்தியம். ஆங்கிலக் கவிஞர் ராபர்ட் ப்ரவ்ணிங் எழுதிய ஒரு கவிதை எங்கள் பள்ளிப் பாடப் புத்தகத்தில் இருந்தது. அதில் இரண்டு மூன்று வரிகளை இன்னமும் மறக்கமுடியவில்லை. அவர் சொல்லுவார்: "இந்தச் சிறிய மனிதன் ஒவ்வொன்றாக நினைத்து அதை முடித்து வருகிறான். நூறு வந்தவுடன் நின்று போவான். ஆனால் அந்த உயர்ந்த மனிதனின் இலக்கு பத்துலட்சம். ஏறத்தாழ அதை அவன்

எட்டிவிடுவான்.'' இதே கருத்தினைத்தான் திருவள்ளுவர் யானை - முயல் என்ற இரண்டு உதாரணங்களுடன் சொல்கிறார். மகாகவி பாரதியாரும் ''நினைவு நல்லது வேண்டும்; நெருங்கின பொருள் கைப்பட வேண்டும்'' என்கிறார். பாரதியார் 'நல்லது' என்பதை வள்ளுவர் பெரியது என்கிறார். பெரியனவெல்லாம் நல்லனவே. ஆக, பெரியதை எட்டுவது என்பது நல்லதை எட்டுவதேயாகும்.

'லீ அயகோக்கா' என்ற நிர்வாகி புகழ்பெற்ற ஃபோர்டு கார் நிறுவனத்தில் தலைவராக உயர்ந்தவர். இவரது தந்தை நான்காம் வகுப்பு மட்டுமே படித்து இத்தாலியிலிருந்து பிழைப்புக் காக அமெரிக்காவில் குடியேறியவர். மகனுக்கு நல்ல படிப்பைக் கொடுத்தார். ஒரு பெரிய பொறியியல் கல்லூரியில் படித்துக் கொண்டிருந்த பொழுது அயகோகா சொன்னாராம்: "படித்து முடித்ததும் ஃபோர்டு கம்பெனியில் சேர்வேன். அங்கே என் 35-வது வயதில் வைஸ் ப்ரெசி டெண்டாகப் பதவி உயர்வு பெறுவேன்.'' சொன்னபடியே ஃபோர்டுகம்பெனியில் சேர்ந்தார் உழைப்பால் உயர்ந்தார். வைஸ் ப்ரெசிடெண்ட் ஆனார். அப்பொழுது வயது 36. தன் இலக்கினை எட்டினார் ஒரு சில மாதங்கள் கூடுதல் அவகாசத்தில். இதுதான் யானை பிழைத்த வேல் ஏந்தல் என்பது. இது எல்லோருக்கும் சாத்திய மில்லை. ஆனால் மனஉறுதி உள்ளவர்களுக்கு சாத்தியம் என்பதில் சந்தேகமில்லை.

40

யார் பலம் எங்கே?

நெடும்புனலுள் வெல்லும் முதலை அடும்புனலின்
நீங்கின் அதனைப் பிற

—495

ஆழமுள்ள நீரில் முதலை மற்ற உயிர்களை வெல்லும்;
ஆனால் நீரிலிருந்து நீங்கி வந்தால் அந்த
முதலையையும் மற்ற உயிர்கள் வென்றுவிடும்.

எந்த இடத்தில் யாருக்கு வலிமை என்பதை வள்ளுவர் இந்தக் குறளில் ஒரு மிகச் சரியான உதாரணம் மூலம் சொல்கிறார். முதலையின் பலம் நீரில். யானையில் பலம் நிலத்தில். ஆனால் வள்ளுவர் இங்கே யானை என்று தனித்துக் குறிப்பிடவில்லை பிற உயிர்கள் என்கிறார்.

போராளிகளும் வியாபாரிகளும் இதைப் புரிந்து கொள்வது நல்லது. வெகுசில நிறுவனங் களைத் தவிர வெளியூர்களுக்குக் குடிபெயரும் நிறுவனங்கள் செழித்து வளர்வதில்லை. காரணம் 'குட்வில்' என்று சொல்லப்படும் நற்பெயர் அல்லது வியாபார நல்லெண்ணம் பெரும்பாலும் குறிப்பிட்ட இடவகையையே சார்ந்ததாகிறது.

ஆனால் இது எல்லா வியாபாரத்திற்கும் பொருந்தும் என்று சொல்லிவிட முடியாது. உணவகத் தொழில் ஒரு இடத்தில் சிறப்பாக நடத்தினால் வெளியூர்களிலும் வெளிநாடுகளிலும் நன்கு நடத்த முடியும். மேற்கே மேக்டொனால்டு, நம்மிடையே சரவண பவன், கிருஷ்ணா ஸ்வீட்ஸ் ஆகியவை பொருத்தமான உதாரணங்கள்.

இருப்பினும் எத்தனையோ தொழில்களின் வளமை அவை எந்த இடத்தில் அமைந்துள்ளன என்பதையே பொருத்தது. இரும்புத் தாது அதிகம் கிடைக்கும் இடத்தில் இரும்பு ஆலை நடத்துபவர் பெறுகின்ற லாபத்தை தாதுச் சுரங்கம் தாண்டி வெகு தொலைவில் இருப்பவர் அடைய முடியுமா? - நீர் - முதலை உதாரணம் இதுதான்.

சில சிறு தொழில்களில் உள்ளூரில் ஒரு வியாபாரிக்கு, தொழிலதிபருக்கு இருக்கும் நற்பெயர் அவருக்கு அங்கேயே நல்ல லாபம் தேடித்தரும். தான் நகராமல் தன் சரக்குகளை மட்டும் பிறர்மூலம் வெளியூர்களுக்கு அனுப்பினால் பெறக்கூடிய லாபத்தை அவர் இருப்பிடத்திலிருந்து இடம் பெயர்வதனால் பெற்று விட முடியாது. புதிய இடத்தில் காலூன்றுவது கடினம். புதிய இடத்தில் வெற்றி பெறாமல் பழைய இடத்திற்குத் திரும்பும் பொழுது பழைய வாடிக்கையாளர்களை காலப்போக்கில் அவர் இழந்திருக்கலாம். ஆக, இருப்பிடம் ஒரு பலம் என்பதை வணிகர்கள் நன்கு புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

41

ஆடுகளம்

காலாழ் களரில் நரியடும் கண்ணஞ்சா
வேலாள் முகத்த களிறு

—500

வேல் ஏந்திய வீரரைக் கோத்தெடுத்த கொம்பு உடைய அஞ்சாத யானையையும், கால் ஆழும் சேற்று நிலத்தில் அகப்பட்டபோது நரிகள் கொன்றுவிடும்.

தோதுப்படாத இடம் தோல்வியைத்தரும் என்பதையும் திருவள்ளுவர் பிராணிகளை உதாரணமாகக் காட்டிச் சொல்கிறார். உலகில் நடைபெற்ற பல்வேறு போர்களின் வெற்றி தோல்விகளுக்கு அவை நடைபெற்ற களங்கள் எந்த அளவுக்குச் சாதகமாக, பாதகமாக அமைந்திருந்தன என்பதை ஆராய்ந்து பார்த்தால் வள்ளுவர் சொல்லி யிருப்பது எக்காலத்திற்கும் பொருந்தும் உண்மை என்பது தெரியவரும். வேற்படை வீரர்களை முதுகில் சுமந்து செல்லும் அஞ்சாத யானையும் சேற்றில் சிக்கிக்கொண்டால் மீளாது. அந்த நேரத்தில் யானையை நரிகள் கூடக் கொன்றுவிடும். அது தான் ஒரு அவலம்.

ஆக, நம்முடைய வலிமையை மட்டும் கணக்கில் எடுத்துக் கொண்டு களத்தில் இறங்கக் கூடாது, தொழிற்களமோ, வணிகக்களமோ, சுற்றுப்புறச் சூழலையும் ஆராய்ந்து பார்க்க வேண்டும். ஆடுகளம் சரியில்லை என்றால் வெற்றி நிச்சயமில்லை. ஆகவே செல்லப்போகும் இடத்தின் சூழ்நிலைகளை அறிந்து கொண்ட பிறகே புறப்பட வேண்டும்.

எல்லா நாடுகளின் ராணுவத்தினரும் பிறநாடுகளின் வரைபடங்களை வைத்துக் கொண்டே போருக்கான முன்னேற்பாடுகளைச் செய்வார்கள். இப்பொழுது செயற்கைக் கோள்களும் துணைநிற்கின்றன. போரின் ஒழுங்கு முறைகள் வணிகத்திற்கும் பொருந்தும். அதைப் புரிந்து கொண்டு செயல்படாதவர்கள்தான் புலம்புவார்கள். "நான் உப்பு விற்கப் போனால் மழைபெய்கிறது; மாவு விற்கப் போனால் காற்றடிக்கிறது" என்று. தவறு உப்பு மீது இல்லை; மாவு மீதும் இல்லை. மழை மீது இல்லை; காற்று மீதும் இல்லை. விற்பவர் மீதுதான் இருக்கிறது. எந்த நேரத்தில் எதை விற்பது என்பதற்கான பூகோள சாஸ்திரம் அறியாத வியாபாரி வெற்றி பெற முடியுமா? சாஸ்திரம் கற்றுக் கொண்டிருக்க வேண்டும் என்பதில்லை. ஞானமும் அனுபவ அறிவும் வேண்டும். சேற்றில் மாட்டிக் கொண்ட பிறகு புலம்பிப் பயனென்ன?

42

இடம் எல்லாமுமே

தொடங்கற்க எவ்வினையும் எள்ளற்க முற்றும்
இடங்கண்ட பின் அல்லது

— *491*

முற்றுகை செய்வதற்கு ஏற்ற இடத்தைக் கண்டபின்
அல்லாமல் எச் செயலையும் தொடங்கக் கூடாது;
பகைவரை இகழவும் கூடாது.

ஒரு கடையைத் தொடங்குவது என்றால் அதற்கு மிகவும் சரியான இடத்தைத் தேர்வு செய்ய வேண்டும். வீட்டிற்கான மனை என்றால் சற்றே தொலைவான இடமாக இருந்தாலும் பரவா யில்லை. கடை என்றால் பலர் வந்து போகும் இடமாக அமைந்திருக்க வேண்டும். ஆக, இடம் முக்கியம், வாணிப நோக்கில் பார்த்தால்.

முதலீடு, ஊழியர்கள், சரக்குகள் என்று எல்லாவற்றையும் ஏற்பாடு செய்துவிட்ட பின்னர் இடம் தேடி, அவசரத்தில், சரி, போகட்டும் ஏதாவது ஒரு இடம் கிடைத்தால் போதும் என்று நினைத்துச் செயல்படுவது தவறு. சரியான இடத்தில் வியாபாரம் நடத்துவதுதான் முக்கியம்.

வாடிக்கையாளர்கள் வராத இடத்தில் கடையை லட்சக்கணக்கில் செலவழித்து அலங்கரிப்பதால் பயனேதுமில்லை.

கிராமத்துக்காரர்கள் மாட்டுவண்டியில் பயணம் செய்வதற்கு முன்பாக மாடு நலமாக இருக்கிறதா என்பதைத்தான் முதலில் பார்ப்பார்கள். அப்புறம் வண்டி. அதன் பிறகு சரக்குகள். இதுபட்டணத்தில் வியாபாரம் செய்பவர்களும் தெரிந்து கொள்ள வேண்டிய விஷயம். வியாபாரத்திற்குத் தோதான இடத்தைத் தேர்வு செய்யாமல் மற்றவற்றில் முதலில் கவனம் செலுத்துவது தவறு.

இன்றைய நிலையில் இது ஆப்கானிஸ்தானம் மீது அமெரிக்கா போர் தொடுப்பதற்கான இடத்தேர்வுக்கும் பொருந்தும். அதுபோலவே ஆடை அணிகலன்கள் வியாபாரி தன் கடைக்கு இடம் தேடுவதற்கும் பொருந்தும்.

சரியான இடம் என்பது முக்கியம், போராக இருந்தாலும் சரி, வணிகமாக இருந்தாலும் சரி அதை ஆய்வு செய்யாமல் தொடங்கப்படும் செயல்கள் வெற்றி பெறுவதில்லை.

முறையான இட ஆய்வு, சரியான தேர்வு இவ்வகையில் வெற்றிதேடித் தரும் என்பது உறுதி. உரிய இடம் அமைகிறது என்றால் தொழில் அதிபர்கள் அதற்கு எவ்வளவு தொகை வேண்டு மானாலும் செலவிடத் தயாராக இருக்கிறார்கள்.

43

வலிமை அறிதல்

கடலோடா கால்வல் நெடுந்தேர் கடலோடும்
நாவாயும் ஓடா நிலத்து

—481

வலிய சக்கரங்களையுடைய பெரிய தேர்கள் கடலில் ஓடமுடியாது; கடலில் ஓடுகின்ற கப்பல்களும் நிலத்தில் ஓட முடியாது.

அவரவருக்கு வலிமை அவரவர்கள் இடத்தில். இதை மலை நாடுகளும் கடல்நாடுகளும் மிகச் சரியாகப் புரிந்து கொண்டிருக்கின்றன எனலாம். ஒரு மலை எலி காடுகளின் பொந்துகளுக்குள் விரைவாக ஓடுவதுபோல மனிதன் ஓட முடியுமா? சுறா கடலில் பாய்ந்து கலக்குவதைப் போல ஒரு நீச்சல் வீரரால் செய்ய முடியுமா? ஒரு மலை எலி கடலில் தன் சாகத்தை நிகழ்த்துமா? சுறா புதர்களில் பாயுமா? இதைத்தான் ஆர்.எல். ஸ்டீவன்ஸன் என்ற கவிஞர் சொல்கிறார். "குதிரைக்குத் தெரியும் அதனால் பறக்க முடியாது என்று - எனவே அது பறக்க முனைவதில்லை."

அதுபோலவே நம்மால் எங்கே என்ன செய்யமுடியும். அதுவும் எந்த அளவுக்கு என்பதைத் தனி மனிதன், வியாபாரி, நிர்வாகி ஆகியோர் புரிந்து கொள்வது நல்லது. நிலத்தில் ஓடும் நெடுந்தேர்கள் கடலில் மூழ்கிவிடும். கடலோடும் கப்பல்கள் நிலத்தில் நகரா. சக்கரங்களுக்கு வலிமை நிலத்தில். துடுப்பின் திறமை நீரில். தான் சக்கரமா, துடுப்பா என்பதை ஒருவன் முதலில் உணர்ந்து கொள்ள வேண்டும். அடுத்து, தான் செல்ல இருப்பது நீரிலா, நிலத்திலா என்றும் பார்க்க வேண்டும். நீரில் சக்கரமும் நிலத்தில் துடுப்பும் என்றால் பயனில்லை.

வெளி உலகில் தேரினையும் கப்பலையும் பார்க்கும் நாம் நமக்குள் நாம் கப்பலா, தேரா என்பதைச் சற்றும் புரிந்து கொள்வதில்லை. அதனால்தான் நிலத்தில் நின்றுவிடுகிறோம். அல்லது நீரில் மூழ்கிவிடுகிறோம். இடனறிதல் என்ற முறையில் செயல்பாட்டுக் களத்தைப் பற்றித் தெரிந்து கொண்டிருப்பதுடன் நம்மைப் பற்றிய சரியான மதிப்பீடும் நம் வெற்றிக்குக் கைகொடுக்கும். இதில் எது முரண்பட்டாலும் தோல்வி நிச்சயம். அதைத்தான் வள்ளுவர் வெட்டு ஒன்று துண்டு இரண்டு என்றபடி தேர் நீரில் ஓடாது; கப்பல் நிலத்தில் ஓடாது என்று தெளிவாகச் சொல்லிவிட்டார். இதைப் புரிந்து கொண்டு செயல்படுபவர்கள் நிச்சயம் வெற்றி பெறுவார்கள். அவர்கள் மற்றவர்களுக்கு நல்ல உதாரணமாக விளங்குவார்கள்.

44

நமக்கு நாமே

வியவற்க எஞ்ஞான்றும் தன்னை நயவற்க
நன்றி பயவா வினை

439

எக்காலத்திலும் தன்னை மிக உயர்வாக எண்ணி வியந்து மதிக்கக்கூடாது; நன்மை தராத செயலைத் தான் விரும்பவும் கூடாது.

செயல்பாடுகளில் இன்னொருவகை உண்டு. நான் எது செய்தாலும் சரிதான். இதுவரை அப்படித்தான் நடந்து வந்திருக்கிறது, என்று சொல்பவர்களும் இருக்கிறார்கள். அப்படிப் பட்டவர்கள் புரிந்துகொள்ள வேண்டிய முக்கியமான விஷயம் ஒன்று உண்டு. அதாவது - தான் செய்தனவெல்லாம் நல்லது என்பது ஒரு நிலைப்பாடு. நல்லனவற்றையே செய்தோம் என்பது ஒரு நிறைவு. இதில் இரண்டாம் வகையைச் சேர்ந்தவர்கள் நம்பிக்கைக்கு உரியவர்கள். இவர்களது செயல்பாடும் சிறப்பாகவே இருக்கும். முதல் வகையில் ஒரு சிறு இடைஞ்சல் இருக்கிறது.

“நான் செய்தால் தவறாகப் போகுமா?” என்று ஒருவன் எப்பொழுதும் நினைப்பது தவறு. சில சமயங்களில் நம் செயல்பாடுகள் தவறாகப் போய்விடக்கூடும் என்ற எச்சரிக்கை உணர்வு ஒருவனைச் சரியான பாதையில் செலுத்தும். மாறாக, நானல்லவா அதைச் செய்தேன் என்று தன்னைத்தானே ஒரு மனிதன் சிலாகித்துக் கொள்வானேயானால் அந்தச் செருக்கு அவனது செயல்பாடுகளின் சிறப்பைக் குறைத்துவிடும்.

அதேபோல யாருக்கும் நன்மை புரியாத செயல்களைச் செய்ய ஆசைப்படவும் கூடாது. ஏதாவது செய்தால் அதில் எவருக்காவது ஏதேனும் நன்மை இருக்க வேண்டும். ஆராய்ந்து பார்த்து, அந்தக் குறிப்பிட்ட செயல் மூலம் எவருக்கும் நன்மை இராது என்பது தெரிய வந்தால் அதைச் செய்வதில் பயனில்லை என்று முடிவு செய்து, செயல்பாட்டைத் தவிர்க்க வேண்டும்.

தன்னை முன்னிறுத்திச் செய்யும் செயல்கள் பரந்த அளவில் நன்மை தருவதற்கில்லை என்பதை உணர்த்தவே திருவள்ளுவர் தன்னை வியவற்க என்று சொல்லிய கையோடு நன்றி பயவா வினைகளையும் நயவற்க என்றார்.

பொதுப் பணிகளில் ஈடுபட்டுள்ளவர்கள் புரிந்து கொள்ள வேண்டிய பேருண்மை இது. அப்பொழுதுதான் அவர்கள் தங்கள் புகழைத் தக்க வைத்துக் கொள்ளமுடியும்.

45

செயல்படுவது எப்படி?

செய்தக்க அல்ல செயக்கெடும் செய்தக்க
செய்யாமை யானும் கெடும்

---466

ஒருவன் செய்யத்தகாத செயல்களைச் செய்வதனால் கெடுவான்; செய்யத்தக்க செயல்களைச் செய்யாமல் விடுவதனாலும் கெடுவான்.

வியாபாரத்தில், தொழிலில், நிர்வாகத்தில் முக்கியமான, சிக்கலான கட்டம் என்பது, "இதைச் செய்யலாமா, கூடாதா" என்று ஒருவர் திகைத்து நிற்கும் தர்ம சங்கடமான சூழ்நிலைகளே. சில காரியங்களைச் செய்யலாமா வேண்டாமா என்ற நினைப்பிலேயே எதையும் செய்யாமல் காலத்தைக் கடத்தியிருப்போம். காலங் கடந்து அந்தச் செயலைச் செய்யும் பொழுது பயன் விளையாமல் போய் விடும். "அடடா, இதை அப்போதே செய்யாமல் போனோமே," என்று நம்மை நாமே நொந்து கொள்வோம். அப்படிப்பட்டதொரு நிலைமையை முன் யோசனையுடன் தவிர்ப்பது புத்திசாலித்தனம்.

மாறாக, "அடடா, அதைச் செய்யாமல் இருந்திருக்கலாமய்யா? யோசனையில்லாமல் செய்து தொலைச்சுட்டேன்," என்று வருந்து பவர்களும் உண்டு. இவர்கள் யோசனையின்றிச் செயல்படுபவர்கள். இதுவும் தவறு.

மிகச் சரியான செயல்பாடு எது என்றால் - தீர்க்கமான முன்யோசனை. எதைப்பற்றியென்றால் - எதைச் செய்யலாம் எதைச் செய்யக்கூடாது என்பது பற்றி. ஏனென்றால் செய்யக்கூடாதன வற்றைச் செய்தால் பின் விளைவுகள் மோசமாக இருக்கும். செய்யக் கூடியனவற்றைச் செய்யா விட்டாலும் மோசமான விளைவுகள் ஏற்படும். ஆக, செய்தக்க எவை, செய்தக்க அல்ல எவை என்பதை ஒருவன் நன்கு யோசித்துப் பார்த்துச் செயல்பட வேண்டும்.

வர்த்தக நிறுவனங்கள் என்றால் இதுபற்றி ஒருவரே முடிவெடுப்பதில்லை. சிலர் ஒரு குழுவாகக் கூடி அதை விவாதிக்கிறார்கள். தனிப்பட்டவரின் முனைவு என்றால் அவர் தனக்கு நெருக்கமானவர்களுடன் ஆலோசிக்கிறார். ஏனென்றால் இதைச் செய்தாக வேண்டும் - அல்லது ஏதாவது செய்தாக வேண்டும் என்ற அளவுக்குத் தொழில், வர்த்தக, சமூக நிர்பந்தங்கள் எழுகின்றன. செயல்பாடுகளின் விளைவு என்பது அந்தச் செயலைச் செய்வதா வேண்டாமா என்பதைச் சரியான முறையில் முடிவு செய்வதி லேயே இருக்கிறது.

46

தூங்கிச் செயல்பட்டு ...

தூங்குக தூங்கிச் செயற்பால தூங்கற்க
தூங்காது செய்யும் வினை

—672

காலந்தாழ்த்துச் செய்யத் தக்கவற்றைக் காலந்தாழ்த்தே செய்யவேண்டும்; காலந்தாழ்த்தாமல் விரைந்து செய்ய வேண்டிய செயல்களைச் செய்யக் காலந்தாழ்த்தக்கூடாது.

விரைந்து செயல்படுபவர்கள் வெற்றி பெறுகிறார்கள். இது உலக நியதி. விரைவான செயல்பாடு எல்லா நிலைகளிலும் தேவை. ஆனால் எல்லாச் செயல்பாடுகளும் விரைந்தே செய்யப்பட வேண்டியவையா என்று பார்த்தால் - கொஞ்சம் தயங்க வேண்டியிருக்கிறது. அந்த நிலையைத்தான் இங்கே திருவள்ளுவர் எடுத்துச் சொல்கிறார்.

எங்கோ தீ பற்றி எரிகிறது. விரைந்து சென்று அணைக்க வேண்டும். தீ மூட்டியவர்கள் இன்னார் என்ற செய்தி எட்டுகிறது. சந்தேகத்திற்குரிய நபர்கள் பிடித்து வரப்படுகிறார்கள். உடனே தூக்கில்போடு என்று நீதித்துறை செயல்படுவ தில்லை. விசாரணை தேவை, சாட்சியங்கள் தேவை.

ஆக, சிலவற்றை உடனடியாக, காலம் தாழ்த்தாமல் செய்ய வேண்டும். சிலவற்றை சற்றே காலம் தாழ்த்திச் செய்ய வேண்டும். அதாவது கண்டிப்பாக தாமதச் செயல்பாடு வேண்டும் என்று வள்ளுவர் சொல்ல வரவில்லை. சிலவற்றைச் சற்றே மெதுவாகச் செய்ய வேண்டும் என்கிறார்.

ஆக, செயல்பாடுகளில் ஏற்கத்தக்கன எவை, விலக்கத் தக்கன எவை என்பதை ஆராய்வது போலவே, விரைந்து செய்யத் தக்கன எவை, நிதானமாகச் செய்ய வேண்டியவை எவை என்பதையும் ஒரு மனிதன் குறிப்பாக ஒரு நிர்வாகி உணர்ந்து கொண்டு செயல்பட வேண்டும். அப்பொழுது தான் அவர் வெற்றி பெற முடியும்.

இங்கே நம் கவனத்திற்குரிய சொல் "தூங்குக" என்பது. தூக்கம் என்ற சொல் வள்ளுவர் காலத்தில் தாமதம் என்ற பொருளில் வழங்கி வந்திருக்கிறது. நாம் இப்பொழுது "தூக்கம்" என்று சொல்வதை வள்ளுவர் ''உறக்கம்'' என்கிறார். பொருள் எப்படியோ சில இடங்களில் கோப்புகள் தூங்கிக் கொண்டுதான் இருக்கின்றன.

தூங்கிச் செயல்படுக என்று வள்ளுவர் சொன்னதை அறைகுறையாகப் புரிந்து கொண்டவர்கள் தூங்காமல் செயல்படுக என்று அவர் சொன்னதைச் முழுமையாகப் புரிந்து கொள்ள வில்லை போலிருக்கிறது.

47

ஆள் பார்த்து .....

இதனை இதனால் இவன்முடிக்கும் என்றாய்ந்து
அதனை அவன்கண் விடல்

———————————————————————517

இந்தத் தொழிலை இக்கருவியால் இன்னவன் முடிப்பான் என்று ஆராய்ந்த பிறகு அத்தொழிலை அவனிடம் ஒப்படைக்க வேண்டும்.

எல்லோராலும் எல்லா வேலைகளையும் செய்துவிட முடியாது. ஒவ்வொருவருக்கு ஒவ்வொரு விதமான திறமை இருக்கும். ஒரு நிர்வாகி என்பவர் தன்னுடன் பணிபுரியும் ஊழியர்களின் திறமைகள், மனப்பாங்கு பற்றி நன்கு தெரிந்து வைத்துக் கொண்டு அதன்படி அவர்களிடம் உரிய பணியை ஒப்படைக்க வேண்டும்.

இதற்காக ஒரு நிர்வாகி செய்ய வேண்டியது என்ன? முதலில் தன்னுடன் பணிபுரியும் நபர்கள், தனக்காக வேலை செய்பவர்கள் ஆகியவர்கள் எந்தெந்த வேலையை எப்படிச் செய்யக் கூடிய

வர்கள் என்பதைத் தெரிந்து கொள்ள வேண்டும், என்ன வேலை செய்யப்பட வேண்டும் என்பதற்கு முன்னதாக முடிவு செய்யப்பட வேண்டியது யார் இதைச் செய்யப் போகிறார்கள் என்பதே. வேகமாக வேலை செய்யக் கூடியவர்கள் யார், நேர்த்தியாக வேலையை முடிப்பவர்கள் யார், எவரிடம் வேகமும் நேர்த்தியும் உண்டு என்பதை ஒரு மேலாளர் அல்லது நிர்வாகி மிகவும் துல்லியமாகத் தெரிந்து வைத்துக் கொண்டிருந்தால் அதற்கேற்றபடி ஊழியர்களிடம் வேலைவாங்குவது எளிது.

வேகமாக வேலை செய்யாதவர்களை விலக்கி விடுவது என்று பார்த்தால் அதிக ஊழியர்களைத் தக்க வைத்துக் கொள்ள முடியாது. நேர்த்தியில் மட்டும் கவனம் என்றால் அந்த நிறுவனத்தின் முன்னேற்றம் தாமதப்படும். ஆக, ஒரு ஊழியரிடம் உள்ள திறமையைப் பயன்படுத்திக் கொள்ள வேண்டும்; அதே நேரம் தன்னிடம் இல்லாத திறமையை அவர் வளர்த்துக் கொள்ளவும் ஒரு உயர் நிலை நிர்வாகி வழி வகைகள் செய்து கொடுக்க வேண்டும்.

வேலை சரியாக அமையவில்லை என்று ஒரு ஊழியர்களைக் குறை சொல்லும் முன்பு, சரியான நபரை அந்தப் பணியில் அமர்த்தினோமா என்றும் ஒரு நிர்வாகி யோசித்துப் பார்ப்பது நல்லது. இதில் முன்யோசனை இருந்தால் பின் விளைவு மோசமாக இருக்காது.

48

நேரம், காலம் பார்த்து

பருவத்தோடு ஒட்ட ஒழுகல் திருவினைத்
தீராமை ஆர்க்கும் கயிறு

—482

காலத்தோடு பொருந்துமாறு ஆராய்ந்து நடத்தல்,
நில்லாத இயல்பு உடைய செல்வத்தை நீங்காமல்
நிற்குமாறு கட்டும் கயிறாகும்.

செல்வம் நிலையில்லாதது. எல்லோரும் சொல்லக் கேட்கிறோம். அதை நாமும் பார்த்திருக்கிறோம். அதே நேரம் நாட்டின் பொருளாதாரம், வியாபாரப் போக்குகள் சந்தை நிலவரம். எது எப்படி இருந்தாலும் சிலர் செல்வந்தர்களாகத் தொடர்கிறார்களே, அது எப்படி? எந்தக் காலத்தில் எந்த வியாபாரம் செய்ய வேண்டும், எதைச் செய்யக் கூடாது என்பது அவர்களுக்குத் தெரியும், காற்றுக் காலத்தில் தலைச்சுமையாக மாவு விற்பவனும் மழைக் காலத்தில் தலைச்சுமையாக உப்பு விற்பவனும் போட்ட முதலைக்கூடக் காப்பாற்றிக் கொள்ள முடியாது. இதற்காகக் காற்றையும் மழையையும்

குறைகூறிப் பயனில்லை. எதை எப்பொழுது செய்வது என்பது நமக்குத் தெரிந்திருக்க வேண்டும்.

அதைத்தான் இங்கே 'பருவத்தோடு ஒட்ட ஒழுகல்' என்கிறார் திருவள்ளுவர். காலத்திற்கேற்ற வியாபாரம் என்பது வெற்றிக்கான வழி. எல்லாக் காலங்களிலும் பட்டாசு விற்க முடியுமோ? அதுபோலத்தான் வேறு சில வியாபாரங்களும். நேரம் காலத்தை அனுசரித்துச் செயல்பட்டால் நில்லாத செல்வதையும் கட்டிப் போட்டுவிடலாம்.

சின்ன வியாபாரம் என்றுதானில்லை. பெரிய தொழில்களிலும் காலத்திற்கேற்ற மாற்றங்களைப் புகுத்துபவர்கள் வெற்றி பெறுகிறார்கள். லாபம் சம்பாதிக்கிறார்கள். செல்வம் அவர்களை விட்டு நீங்கிச் செல்வதில்லை. கம்ப்யூட்டர்கள் தோன்றிய காலத்தில் சிறிய அளவு ஃப்ளாப்பிகளைச் செய்தால் நல்ல லாபம் பெறலாம் என்று அமெரிக்காவில் பிழைக்கச் சென்ற டாண்டன் என்ற பஞ்சாபிக்காரர் நினைத்தார்; செயல்பட்டார். அதிக லாபம் பெற்றார். அவர் பிறருக்கு ஒரு முன்னுதாரணமாகவும் விளங்கினார். காலப் போக்கில் வியாபாரத்தில், தொழிலில், நிர்வாகத்தில் என்னென்ன மாற்றங்கள் வரும், அவற்றிற்கு எப்படி ஈடுகொடுப்பது என்பதை முன்னதாகவே யோசித்து, நடிவடிக்கைகளைத் தீர்மானித்துச் செயல்படுபவர்கள் என்றும் வெற்றி பெறுவார்கள். அதற்குப்பல உதாரணங்கள் உள்ளன.

49

சரியான ஆள் தேடி

செய்வானை நாடி வினைநாடிக் காலத்தோடு எய்த உணர்ந்து செயல்

—516

செய்கின்றவனுடைய தன்மையை ஆராய்ந்து, செயலின் தன்மையையும் ஆராய்ந்து, தக்க காலத்தோடு பொருந்து மாறு உணர்ந்து செய்விக்கவேண்டும்.

ஒரு செயலைச் செய்ய வேண்டும் என்றால் அதைச் செய்யக்கூடியவனை நாடி அந்த வேலையை ஒப்படைக்க வேண்டும். இன்ன வேலை என்பதை அந்த நபரிடம் மிகத் தெளிவாகச் சொல்லிவிட வேண்டும். "அதைச் செய்" என்பதற்கு பதிலாக இன்ன நேரத்திற்குள் செய்து முடித்துக் கொடு'' என்றும் சொல்லியாக வேண்டும். இல்லையென்றால், "ஆமாம் சார், செய்யச் சொன்னீங்க. மெதுவாச் செய்யலாம்னு இருந்தேன். இன்னிக்கே செய்து முடிக்கனும்னு நீங்க சொல்ல லியே'' என்று ஊழியர் சொல்வதற்கு இடம் கொடுக்கக் கூடாது. கட்டளைகள் தெளிவாகப் பிறப்பிக்கப்பட வேண்டும்.

இந்த வேலை ஒப்படைப்பில் வள்ளுவர் மூன்று கூறுகளைச் சொல்கிறார். ஒன்று எவன் அதைச் செய்வானோ அவனை நாடுவது, இரண்டாவது, செய்யப்பட வேண்டியது இன்னது என்பதில் தெளிவு, மூன்றாவது காலத்தோடு செய்ய வேண்டும் என்று உணர்த்துவது.

வேலையைச் செய்யப் பணிக்கப்படுபவர்க்கு ஏன் அதை விரைவாக, உடனடியாகச் செய்ய வேண்டும் என்பது தெரியவராமல் இருந்தால் அவர் அதை மெதுவாகச் செய்யக் கூடும். ஆகவே காலத்தோடு எய்தல் என்பதை அந்தப் பொறுப்பினை நிறைவேற்றுபவரிடம் பொறுப்பை ஒப்படைப்பவர் உணர்த்த வேண்டும். சரியான நபரை முதலில் தேடினால்தான் இந்த உணர்த்த லினால் பயனுண்டு.

சிலருக்கு ஒரே நேரத்தில் இரண்டு மூன்று வேலைகளைக் கொடுக்கக்கூடாது. எதையுமே சரியாகச் செய்ய மாட்டார்கள். எனினும் ஒவ்வொரு வேலையாக அவர்களிடம் ஒப்படைக் கலாம். அது பயனளிக்கும். சிலரிடம் இரண்டு மூன்று வேலைகளைச் சேர்த்தாற்போல் கொடுத்து எதை என்ன வரிசையில் என்பதைச் சொல்லி விடலாம். நபர் சரியானவராக இருந்தால் இந்த வகையில் நேரம் மிச்சமாகும். எப்படியும் வேலையின் வெற்றி என்பது சரியான நபரைத் தேர்ந்தெடுப்பதில் அடங்கி இருக்கிறது.

50

திருத்துவது எப்படி?

சொல்லப் பயன்படுவர் சான்றோர் கரும்புபோல்
கொல்லப் பயன்படும் கீழ்

1078

அணுகிக் குறை சொல்லிய அளவிலேயே சான்றோர் பயன்படுவர்; கரும்புபோல அழித்துப் பிழிந்தால்தான் கீழ்மக்கள் பயன்படுவர்.

எல்லோரிடமும் குறைகள் உண்டு. ஏதேனும் ஒரு குறைபாட்டுக்காக ஒருவரை வேலை நீக்கம் செய்து என்றால் பல நிறுவனங்களில் ஆட்கள் தேறமாட்டார்கள். எனவே ஒரு வியாபாரி, தொழிலதிபர் அல்லது நிர்வாகி என்பவர் உரியவர்களிடம் அவர்களது குறைகளைச் சொல்லித் திருத்த முற்பட வேண்டும். ஆனால் ஒவ்வொருவரிடமும் அவரவருக்கேற்ற அணுகு முறை வேண்டும். சிலருக்கு ஒரு சொல் போதும் - நல்ல மாட்டுக்கு ஒரு சூடு - என்பது போல. சிலருக்கு ஓரிரு சொற்கள் மட்டும் போதாது. அடிக்கடி சொல்ல வேண்டும். அவர்கள் மீது கடுமையான ஒழுங்கு நடவடிக்கை எடுக்க

வேண்டியது அவசியமாகும். யாரை எப்படி வழிப்படுத்துவது என்பதுதான் நிர்வாகம். அது பலசரக்குக் கடை முதலாளி முதல் பன்னாட்டுத் தொழில் நிறுவன நிர்வாகிகள் வரை அனைவரிடமும் இருந்தாக வேண்டிய இயல்பு.

'இப்படிச் செய்யுங்களேன்' என்று சொன்னால் மட்டும் போதும். நல்லவர்கள் அதன்படி நடந்து கொள்வார்கள். மற்றவர்களுக்கு தண்டனை தேவைப்படும். சிலருக்கு வெறும் எச்சரிக்கை அறிவிப்பு (மெமோ) மட்டுமே போதும். வேறு சிலருக்கு சம்பளக் குறைப்பு போன்ற நடவடிக்கை தேவைப்படும். பிழிந்தால்தான் கரும்பிலிருந்து சாறுபெறமுடியும் என்பது போல, கீழ் மக்களைக் கசக்கிப்பிழிந்து வேலைவாங்கியாக வேண்டும். 'அச்சம்' மட்டுமே அவர்களை வேலையில் உரியபடி ஈடுபடுத்தும்.

மனிதர்களை இனம்பிரித்துக் கையாள வேண்டும் என்பது ஒரு நிர்வாகவியல் கோட்பாடு. மேன்மக்கள் சொல் பொறுக்காதவர்கள். முதலாளியின் பார்வை போதும் அவர்களுக்கு திருந்தி விடுவார்கள். ஊழியர்களை நியமிக்கும் பொழுது குணவேறுபாடுகள் பற்றி எவருக்கும் தெரியவருவதில்லை. ஆனால் வேலையில் அமர்த்திய சில நாட்களிலேயே ஊழியர்களின் குணாதிசயங்களையும் செயல்பாடுகளையும் எடைபோட்டுப் பார்த்தாக வேண்டும்.

51

ஓங்கிய கையுடன் .....

கடிதோச்சி மெல்ல எறிக நெடிதாக்கம்
நீங்காமை வேண்டுபவர்

—562

ஆக்கம் நெடுங்காலம் நீங்காமலிருக்க விரும்புகின்றவர் தண்டிக்கத் தொடங்கும்போது அளவு கடந்து செய்வது போல் காட்டி அளவு மீறாமல் முறை செய்ய வேண்டும்.

சரியாக வேலை செய்யாத ஊழியர்கள் தண்டிக்கப்பட வேண்டும். எனவே தண்டனை என்பது தேவைதான். தண்டனை இல்லாவிட்டால் பலர் எங்கும் ஒழுங்காக வேலை செய்ய மாட்டார்கள். இது உலகெங்கிலும் காலம் காலமாக இருந்து வரும் பொது மானிட இயல்பு. 'சாம, பேத, தான, தண்டம்' என்பது பழங்கால ராஜநீதி.

ஆனால் எப்படிப்பட்ட தவறுக்கு, குற்றத்திற்கு என்ன மாதிரியான தண்டனை என்பதை தண்டனை கொடுப்பவர் தீர்க்கமாக யோசித்துப் பார்த்துச் செயல்பட வேண்டும். பால் வாங்கி வருபவன் வழியில் ஜாடியை நழுவிவிட்டுப்

பாலைச் சிந்திவிட்டான் என்பதனால் அவன் கையை உடைத்துக் காயப்படுத்துவது தவறு. அதே நேரம் நினைத்துப் பார்க்க முடியாத திருட்டுக் குற்றம் என்றால் குற்றவாளி தண்டனைக்குரியவரே. ஆயினும் இன்றைய சமுதாய ஒழுங்கின்படி அது அரசாங்கத்தின் பொறுப்பு.

நிறுவனங்களில் பணிபுரிபவர்களில் சிலர் சிறுசிறு தவறுகளை அறிந்தும் அறியாமலும் செய்திருக்கலாம். அறிந்து அதைச் செய்தாரா, அறியாமல் செய்தாரா என்பதை ஒரு நிர்வாகி அலசிப் பார்த்து அதற்கேற்றபடி தண்டிக்க வேண்டும். “தனக்கு தண்டனை கிடைக்கும்” என்ற பயமே ஒருவனை நல்வழிப்படுத்தும். ‘ஐயோ, இதற்குப் பெரிய தண்டனை கிடைத்திருக்க வேண்டும். ஏதோ நம்மை இந்த மட்டும் விட்டுவிட்டாரே, புண்ணியவான் வாழ்க” என்ற நினைப்பு ஒரு ஊழியருக்கு வருமானால் அவர் மீண்டும் தவறு செய்யமாட்டார். மிகவும் ஜாக்கிரதையாகவே பணிபுரிவார்.

மாறாக, சிறிய தவறுக்குக் கொடூரமான தண்டனை கொடுக்கப்பட்டால் அந்த ஊழியர் வேலை செய்வதில் அக்கறை கொள்ள மாட்டார். புதிய பொறுப்புகளை ஏற்கமாட்டார். அவரைப் பொருத்தவரை எதிர்விளைவுகளை ஏற்படுத்துவார். நிறுவனமும் ஒழுங்காக நடைபெறாது. தண்டனை என்பது ஊழியரைத் திருத்துவதற்கே என்பதைப் புரிந்து கொள்ள வேண்டும்.

52
தண்டனைகள் தேவையே

கொலையிற் கொடியாரை வேந்தொறுத்தல் பைங்கூழ்
களைகட்டதனோடு நேர்

——————————————————————— 550

கொடியவர் சிலரைக் கொலைத்தண்டனையால் அரசன் ஒறுத்தல் பயிரைக் காப்பாற்றக் களையைக் களைவதற்கு நிகரான செயலாகும்.

இப்பொழுது அதிகம் பேசப்பட்டுவரும் ஒரு சொல் மனித உரிமை. கூட்டமாகக் கூடி நின்று ஒரு கும்பல் அப்பாவிகளை வெட்டிப் போட்ட காரணத்தினால் குற்றவாளிகளுக்கு தண்டனை என்றால் கூட, அது தவறு, மனித உரிமை மீறல் என்று வரிந்து கட்டிக் கொண்டு பேசுவதற்கும் எழுதுவதற்கும் சில குழுக்கள் உள்ளன. அவற்றின் தாரக மந்திரம் மனித உரிமை.

மனிதர்களாக நடந்து கொள்ளாதவர்களை அரசு தண்டிக்கும் பொழுது மனித உரிமைகள் பற்றி எவரும் பேசுவதற்கு இடமில்லை. ஆனாலும் பலர் பேசிவருகிறார்கள். பெரிய தவறுகள் என்றால் பெரிய தண்டனை கொடுக்கப்பட

வேண்டும் என்று வள்ளுவர் சொல்லியிருக்கிறார். பயிர்களுடன் கலந்துவிட்ட களைகளை வேரறுப்பதுபோல மனிதர்களுடன் கலந்துவிட்ட கயவர்களைக் களைய வேண்டும் என்கிறார். உண்மைதானே!

ஆங்கிலேயர்களின் நீதி நிர்வாகத்தைப் பற்றி ஒரு வாசகம் சொல்லப்படுவதுண்டு "கோழிகள் திருடியதற்காக நீ தண்டிக்கப்படவில்லை. கோழிகள் இனி திருடப்படக் கூடாது என்பதற்காக தண்டிக்கப்படுகிறாய்." இதைத் தடுப்புமுறை தண்டனை என்றும் குற்றவியல் சட்டத்தில் சொல்வார்கள். ஆக, குற்றவாளிகள் மேலும் உருவாகக் கூடாது என்பது ராஜதண்டனையின் நோக்கம் என்றால் பெரிய தண்டனை எதுவாயினும் அது கொடுக்கப்பட்டாக வேண்டும்.

சில நிறுவனங்களில் கையாடல், ஊழல் என்றால் விசாரணையில்லாமல் சம்பந்தப்ப பட்டவர்களை நிர்வாகம் வேலை நீக்கம் செய்து விடுவது வழக்கம். வேலை நீக்கம் மட்டுமல்ல சிறை வாச தண்டனை என்றாலும் அதற்கான வழக்குகளில் நிர்வாகம் முனைவது நல்லதே. அப்பொழுதுதான் எல்லா நிறுவனங்களிலும் நல்ல நிர்வாகிகள் நீண்டகாலம் பணிபுரிய முடியும். அங்கெல்லாம் மனித உரிமை பற்றிப்பேசுவது வெட்டிப் பேச்சு. மனிதக் கடமையே வெற்றிக்கு வழி என்பதைப் புரிந்துகொண்ட சமுதாயமே மனித உரிமை பற்றிப் பேசலாம்.

53

எது பாராட்டு?

தக்கார் தகவிலர் என்பது அவரவர்
எச்சத்தாற் காணப் படும்

—114

நடுவுநிலைமை உடையவர் நடுவுநிலைமை இல்லாதவர் என்பது அவரவர்க்குப் பின் எஞ்சிநிற்கும் புகழாலும் பழியாலும் காணப்படும்.

செல்பவரை ஒதுக்கிவிட்டு வருபவரை வாழ்த்துவதே பொதுவாழ்க்கையின் முக்கிய கூறு. ஒரு பெரிய நிறுவனத்திற்குப் புதிய தலைமை அதிகாரி பொறுப்பேற்றால் பத்திரிகைகள் அவரைப் பற்றிய செய்திகளைப் புகைப்படத்துடன் வெளியிடுகின்றன. அவரது அருமை பெருமை களைப் பேசுகின்றன. அதுவல்ல அவரது அசல் பெருமை. அந்த நிறுவனத்தை விட்டுச் செல்லும் பொழுது அவருக்கு அதே புகழ்மொழிகள் கிடைக்கின்றனவா என்பதுதான் முக்கியம். அவர் தக்கவரா இல்லையா என்பதை முடிவு செய்யப் போவது தன் பணிக்காலத்தில் அவர் செயல்பட்ட விதத்தின் லாபகரமான விளைவுகளே.

தென் மாவட்டப் பொதுத்துறை நிறுவனத்தின் தலைமை நிர்வாகியாகப் பணிபுரிந்த குல்ஷன்லால் டண்டன் என்ற பெரியவரை, அவர் ஓய்வு பெற்றுச் சில வருடங்களுக்குப் பிறகு சந்திக்க நேர்ந்தது. அவரை எனக்கு அறிமுகப்படுத்திய பத்திரிகையாள நண்பர் சொன்னார், “ஸார், இவர் அந்த நிறுவனத்தில் தலைவராகப் பொறுப்பேற்ற பொழுது நிறுவனத்தின் நிகர நஷ்டம் 53 கோடி ரூபாய். ஐந்து வருடங்கள் கழித்து வேறு ஒரு பெரிய நிறுவனத் தலைமைப் பொறுப்புக்குச் சென்ற பொழுது நிறுவனத்தின் நிகர நஷ்டம் முழுவதையும் ஈடுசெய்ததுடன் அல்லாமல் ரூ 185 கோடி லாபத்தையும் ஈட்டினார். அது மட்டுமல்ல, வளாக வசதிகளுக்குப் பல கோடிகளைச் செலவழித்தார். பல ஊழியர்களுக்குப் பதவி உயர்வு கொடுத்தார்” என்றார். அதில் எதுவும் மிகையல்ல என்று மற்றவர்களும் சொன்னார்கள்.

ஆக, ஒரு நிறுவனத்தை விட்டுச் செல்லும் பொழுதுதான் ஒரு நிர்வாகியின் நிறை குறைகள் சரியாக அலசப்படுகின்றன. அவர் தக்கவரா, தகவிலரா என்பது பணி செய்ய அழைக்கப்பட்ட பொழுது கருத்தில் கொள்ளப்பட்ட தகுதிகள் அல்ல; பணிக்காலத்தில் ஆற்றிய அரும்பணியும் விட்டுச் செல்லும் லாபமும் நன்மதிப்புமே ஒரு நிர்வாகியைத் தக்கவராக அடையாளம் காட்டக் கூடியவை. இதை அன்றே வள்ளுவர் சொல்லிவிட்டார்.

54

நூல் வளமை

அரங்கின்றி வட்டாடி யற்றே நிரம்பிய
நூலின்றிக் கோட்டி கொளல்

401

அறிவு நிரம்புவதற்குக் காரணமான நூல்களைக் கற்காமல் கற்றவரிடம் சென்று பேசுதல், சூதாடும் அரங்கு அமைக் காமல் வட்டுக்காயை உருட்டி ஆடினாற் போன்றது.

ஆட்டம் என்றால் அதற்கொரு ஆடுகளம் வேண்டும். கிரிக்கெட், கால்பந்து என்பது மட்டுமல்ல, சதுரங்கம், தாயக்கட்டம் என்றால்கூட அதற்கும் குறைந்தபட்ச இடத்தேவை உண்டு. களம் இல்லாமல் ஆட்டம் இல்லை. இந்த நடைமுறை உண்மையை வள்ளுவர் அறிவுக்களத்திற்கு இட்டுச் செல்கிறார்.

சூதாடுவது என்றால்கூட அதற்கும் காயுருட்ட ஒரு இடம் வேண்டுமல்லவா, அதுபோல வாதாடுவதற்கும் ஒரு அரங்கு வேண்டும். அது அறிவினால் நிரம்பிய அரங்கு என்கிறார் வள்ளுவர். இந்த அறிவினை நூல்களினால் மட்டுமே பெற முடியும். ஆகவே படியுங்கள் என்கிறார்.

சூதாட்டக் களத்திலிருந்து வாதாட்டக் களத்திற்கு வருவோம். அதாவது வழக்கு மன்றத்திற்கு. ஒரு நீதிமன்றத்தில் தன் தரப்பு வாதங்களை ஒரு வழக்கறிஞர் அடுக்கி வைத்து நீதிபதியின் கவனத்தை ஈர்த்துத் தன் தரப்பில் வெற்றி பெற வேண்டுமென்றால் குறிப்பிட்ட வழக்கு பற்றிய முழுமையான, துல்லியமான தகவல் அறிவு தவிர, வேறுபல சுற்றுத்துறைகளில் அறிவுடையவராக அந்த வழக்கறிஞர் இருந்தால் உரிய நூல்களை, ஆவணங்களை மேற்கோள் காட்டித் தன் வாதத்திற்கு வலு சேர்ப்பார். அந்த வாதங்களின் அடிப்படையில் வழக்கை ஜெயித்துக் காட்டுவார். பெரிய வக்கீல்கள் பெரிய படிப்பாளி களாக இருப்பது இதனால்தான். அவர்களது பொது அறிவுத் திறனும் சிறப்பாக அமைய வேண்டும்.

வக்கீல்களுக்கு மட்டுமல்ல, பள்ளி, கல்லூரி ஆசிரியர்கள், மேடைப் பேச்சாளர்கள், பயிற்சி வகுப்புகளை நடத்துபவர்கள் என்ற பலரும் நூலறிவுமிக்கவர்களாக இருக்க வேண்டும். அப் பொழுதுதான் அவர்களால் மற்றவர்கள் பயன்பெறுவார்கள். அவர்களும் வெற்றிபெற முடியும். எனவே வள்ளுவர், இங்கே நிரம்பிய நூல் என்று சொல்லியிருப்பதை நாம் கவனத்தில் கொண்டாக வேண்டும். எந்தத் துறையாயினும் அதுபற்றிய முழுமையான அறிவு தேவை என்பதை வள்ளுவர் இப்படி உணர்த்துகிறார்.

55

நூல்களுக்கு அப்பால்

உலகம் தழீஇய தொட்பம் மலர்தலும்
கூம்பலும் இல்ல தறிவு

— *423*

உலகத்து உயர்ந்தவரை நட்பாக்கிக் கொள்வது சிறந்த அறிவு; முன்னே மகிழ்ந்து விரிதலும் பின்னே வருந்திக் குவிதலும் இல்லாதது அறிவு.

அறிவு என்பது புத்தகங்களுக்குள் அடங்கி இருக்கிறதா? இல்லை என்கிறார் வள்ளுவர். பின்? உயர்ந்தவர்களை நட்பாக்கிக் கொள்வது சிறந்த அறிவு என்கிறார். மற்றவர்களும் அதையேதான் சொல்லி யிருக்கிறார்கள். ஆனால் உயர்ந்தவர்களை நட்பாக்கிக் கொள்ளும் பொழுது அந்த நட்பு தொடரும்படியாக அமைய வேண்டும். இடையில் தொய்ந்து போகுமானால் அறுந்து போகுமானால் பெரும்பாலும் அது உயர்ந்தவர்களின் தவறாக இருக்காது. நாடியவர்களின் தவறாக இருக்கும்.

ஒரேயடியாக ஒருவரைப் போற்றிப் புகழ்ந்து அடிபணிந்து நட்பைத் தொடர்வதைக் காட்டிலும் முக்கியமானது நிதானமான நடத்தை.

அப்படி இருந்தால் தொடக்கத்தில் சிந்தை மகிழ்ந்து நிறைவில் நிம்மதியைத் தொலைக்கும் நிலை ஏற்படாது. இந்த நிலையில் உலகத்து உயர்ந்தவர்கள் யார் என்பது பற்றி முடிவு செய்ய நட்பு நாடுபவரின் அறிவு கூர்மையாக இருக்க வேண்டும். தனிப்பட்ட வாழ்க்கையில் நட்பு, வர்த்தகத்துறையில் ஒத்துழைப்பு, வழிகாட்டல், நிர்வாகத்துறையில் அறிவுரை ஏற்றல் என்றபடி உயர்ந்தோர் நட்பு பலருக்கும் பலவிதங்களிலும் உதவக் கூடியது. பள்ளத்தில் விழுந்திருப்ப வர்களையெல்லாம் உயர்ந்த மனிதர்கள் கைதூக்கிவிட முடியும். பலருக்கு அதில் விருப்பம் உண்டு. ஆனால் வள்ளுவர் சொன்ன இன்னொரு குறளும் அவர்கள் நினைவுக்கு வரும் - அதாவது, உதவி வரைத்தன்று உதவி - உதவி செயப்பட்டார் சால்பின்வரைத்து - என்ற குறள். ‘இவருக்கு நாம் உதவி செய்யலாமா, நம் உதவிக்கு இவர் தகுதியானவர்தானா என்பதைப் பெரியவர்கள் யோசித்துப் பார்ப்பார்கள்.

ஆனால் தன் சொந்த விருப்பு வெறுப்புகளின் வழி பெரியவர்களின் நட்பை நாடுபவர்கள் முகமலர்தல்போல் முகம் கூம்பும் நேரம் வரக்கூடும். அறிவு வழியில் அல்லாது வெறும் உணர்வுகளின் வழியே அவர்கள் நட்புகொள்வதே இதற்குக் காரணம். இருதரப்பு உறவும் அறிவின் வழி அமைந்தால் அது பெரிதும் உதவியாக இருக்கும்.

56

பிரித்துப் பாருங்கள்

மக்களே போல்வர் கயவர் அவரன்ன
ஒப்பார் யாங்கண்டது இல்

---1071

மக்களே போல் இருப்பர் கயவர்; அவர் மக்களை ஒத்திருப்பது போன்ற ஒப்புமை வேறு எந்த இருவகைப் பொருள்களிடத்திலும் யாம் கண்டதில்லை.

காக்கையும் குயிலும் பார்வைக்கு ஒன்றுபோல் இருந்தாலும் அவற்றில் ஒன்று வானயத்திறந்தால் அது எது என்று தெரிந்துவிடும். பாவம் பறவைகள். அவை தம்மை வெளிப்படுத்திக் கொண்டுவிடும். மனிதர்களில் கயவர்கள் அப்படியல்ல. நல்லவர்கள் போலவே நடிப்பார்கள். எனவே மனிதர்களில் நல்லவர்களையும் பொல்லாதவர் களையும் அவர்களது பார்வையினால், பேச்சினால் இனம் பிரித்துப் பார்த்துவிட முடியாது. அதுவும் பொல்லாதவர்களின் பேச்சு கவர்ச்சிகரமாக இருக்கும்.

அறிவுச் சுரங்கமான திருவள்ளுவரே மக்களுக்கும் கயவர்களுக்கும் இடையே உள்ள

வேறுபாட்டினைத் தான் கண்டு கொண்டதில்லை என்று சொல்லிவிட்ட பிறகு சாதாரண மக்களாகிய நம் கதி என்ன? அதனால் நம்மை நாடி வருபவர்களையும் நாம் தேடிப்போகும் நபர்களையும் எளிதில் எடைபோடும் வல்லமை நமக்கு வேண்டும். மெத்தப் படித்த என் நண்பர் ஒருவர் இப்படிப்பட்ட நண்பர்களிடம் மாட்டிக் கொண்டு சிலவருடங்களக்கு ஒரு முறை அவதிப்படுவது உண்டு. கடவுள் அருளால் சிக்கல்களிலிருந்து விடுபடுவார். எனினும் இடைப்பட்ட காலத்தில் மிகவும் சிரமப் படுவார். ஒரே காரணம் அவர் மனிதர்களைப் பேச்சினைக் கொண்டு எடைபோடுகிறார். பலர் அப்படித்தான். இதற்குக் காரணம் மக்களும் கயவர்களும் ஒன்றுபோல் இருப்பதுதான்.

இவர்களிடையே வேறுபாட்டினைத் தெரிந்து கொள்ளாத வியாபாரிகள் தங்கள் வியாபாரத் தொடர்புகள் மூலம் மோசம் போய் விடுகிறார்கள். நிர்வாகிகள் தவறான முடிவுகளை எடுத்துவிட்டுத் தாமும் கஷ்டப்பட்டு நிறுவனங்களையும் நஷ்டப்படுத்திவிடுகிறார்கள். “சார், முதல்ல பார்க்கும் பொழுது, அவர் இப்படி நடந்துகொள்வார் என்று எதிர்பார்க்கவில்லையே. மனிதர் என்னமாய்ப் பேசினார்,” என்று ஏமாற்றியவர்களைப் பற்றி வருத்தமும் வியப்பும் கலந்த தொனியில் பேசுவார்கள். ஏமாந்துபோன பிறகு என்னதான் பேசிப் பயனென்ன?

57

எது உதவி?

உதவி வரைத்தன்று உதவி உதவி
செய்யப்பட்டார் சால்பின் வரைத்து

105

கைம்மாறாகச் செய்யும் உதவி முன்செய்த உதவியின் அளவை உடையது அன்று, உதவி செய்யப்பட்டவரின் பண்புக்கு ஏற்ற அளவை உடையதாகும்.

மனிதர்கள் தனித்தனித்தீவுகளாக வாழ்வதற்கில்லை. யார் எந்த நிலையில் இருந்தாலும் ஒருவொருக்கொருவர் உதவிகரமாக இருந்தாக வேண்டும். அதுதான் வாழ்க்கை. எந்த நபருக்கும் ஏதாவது ஒரு வகையில் மற்றவரது உதவி தேவைப்படுகிறது. அதுபோல் சந்தர்ப்பங்கள், நிர்பந்தங்கள் காரணமாக ஒருவர் பிறருக்கு உதவி செய்யவேண்டியிருக்கிறது. ஆக, உதவி என்பது இன்றைய உலகில் ஒரு உறவுச் சங்கிலி.

இந்த நிலையில் ‘உதவி’ என்பது அதன் அளவைப் பொருத்தது அல்ல; யாருக்குச் செய்யப்படுகிறது என்பதைப் பொருத்தது என்கிறார் வள்ளுவர். உண்மையே. ஏற்கெனவே

நல்ல நிலையில் உள்ள நபருக்கு மேலும் மேலும் உதவி செய்வதைக் காட்டிலும் ஏதும் இல்லாத வருக்கு உரிய உதவிகளைச் செய்வது மேலானது.

ஆனால், தனிப்பட்ட முறையில் செய்யும் உதவிகளுக்கு மட்டுமே இந்த அளவுகோலை வைத்துக் கொள்ளமுடிகிறது. அமைப்புகளுக்கு அமைப்புகள் மூலமாக உதவி செய்வது என்று பார்க்கும் பொழுது உதவிக்கு உரியவர்கள் சரியான நபர்கள்தானா என்பதைச் சோதித்துத் தெரிந்து கொள்ள முடிவதில்லை. தாட்சண்யம் கைகளைக் கட்டிப்போட்டு விடுகிறது.

உதவி செய்பவர் இதையெல்லாம் ஆராய்ந்து செய்ய முடிவதில்லை என்பது ஒரு சமூகப்போக்கு. ஆனால் உதவிபெறுபவருக்கு 'சால்பு' - மேலான குணம் இருக்குமானால் அவர் தான் பெற்ற உதவிக்காக உரிய கைமாறு செய்வார். பல பல்கலைக் கழகங்களுக்கும், உயர் கல்விக் கூடங்களுக்கும் சில முன்னாள் மாணவர்கள் லட்சக் கணக்கில் நிதி உதவி செய்கிறார்கள் என்று தெரியவரும் பொழுது நான் இந்தக் குறளையே நினைத்துக் கொள்வேன். செய்யப்படுபவரைப் பொருத்து உதவி நிறைவடைகிறது; அளவில் பெருகுகிறது. பலருக்குப் பயன்படுகிறது. தலைமுறைகளைத் தாண்டிப் பயனளிக்கிறது. ஆக உதவி என்பது அதன் அளவல்ல, பெறுபவரின் பண்பைப் பொருத்ததாகிறது.

58

அளவோடு பழகி

இளையர் இனமுறையர் என்றிகழார் நின்ற
ஒளியோடு ஒழுகப் படும்

—698

(அரசரை) "எமக்கு இளையர்; எமக்கு இன்ன முறை உடையவர் என்று இகழாமல் அவருடைய நிலைக்கு ஏற்ற வாறு அமைந்த புகழுடன் பொருந்த நடத்தவேண்டும்.

பெரிய தொழில் வர்த்தகக் குடும்பங்களில் ஒரு நிர்வாகவியல் பழக்கம் உண்டு. தொழிலதிபர்கள் தம் வாரிசுகளைத் தம் தொழிற்கூடங்களுக்கும் அலுவலங்கங்களுக்கும் பயிற்சிக்கு அனுப்பி விடுவார்கள். இந்தப் பயிற்சி அடிநிலை ஊழியருடன் தொடங்கும். முதலாளியின் மகனாக இருந்தாலும் அவன் அங்கே தொழிலாளியுடன் தொழிலாளியாகப் பழக வேண்டும். வேலை செய்ய வேண்டும். இது இன்றும் நடைமுறையில் உள்ளது. இந்தத் தொடக்க காலப் பயிற்சிப் பழக்கத்தை வைத்துக் கொண்டு நிறுவனத்தின் மூத்த ஊழியர் முதலாளியின் வாரிசுடன் அளவுக்கு மீறி நெருக்கம்

காட்டினால், அல்லது தொடக்க நாள் நிகழ்வுகள் போலவே அதட்டி, உருட்டி, மிரட்டி நடந்து கொண்டால், அது அந்த ஊழியருக்குக் கேடாக முடியும். "முதலாளியின் மகன் தானே;சின்னப் பையன்தானே," என்று ஊழியர்கள் நடந்து கொள்ளக் கூடாது. அந்தப் பையன் நாளைய முதலாளி என்ற நினைப்பு அனைத்து ஊழியர்களிடமும் இருந்தாக வேண்டும்.

ஐ.ஏ.எஸ். தேர்வு எழுதி வென்றவர்களும் கூட அரசுத்துறைகளில் அடிநிலைப் பயிற்சி பெறுகிறார்கள். அவர்களைத் தாசில்தார்கள் "இவன் சின்னப்பையன்; நம்மிடம் பயிற்சி பெறுகிறவன்" என்ற நினைப்பில் மரியாதைக் குறைவாக நடத்திவிடக்கூடாது. வயதில் இளையவர் என்பதோ, உறவுமுறையோ கூடுதலாக உரிமை எடுத்துக் கொள்ள வழி செய்யக் கூடாது. வாரிசுகள் வாரிசுகள் தான். அந்த நிலைமையைப் புரிந்து கொண்டு கொடுக்க வேண்டிய மரியாதையை இளையவர்களக்குக் கொடுத்தால் உரிய காலத்தில் பெரியவர்களுக்குப் பெயரும் புகழும் துணைநிற்கும். இளவரசர்களுடன் பழகக்கூடிய முறையாக மன்னர் ஆட்சிக்கால நடைமுறைபற்றி வள்ளுவர் அன்று சொன்னது, இன்று பலதுறையினருக்கும் பொருத்தமாகவே இருக்கிறது. காலங்கடந்து நிற்கும் உண்மைகளில் இதுவும் ஒன்று.

59

வழி காட்டல்

அரியவற்று ளெல்லாம் அரிதே பெரியாரைப்
பேணித் தமராக் கொளல்

443

பெரியாரைப் போற்றித் தமக்குச் சுற்றத்தாராக்கிக் கொள்ளுதல், பெறத்தக்க அரிய பேறுகள் எல்லா வற்றிலும் அருமையானதாகும்.

"நம்ம பையன் நல்லது சொன்னாக் கேட்டுக்க மாட்டேங்கிறான்; நீங்களாவது அவனிட்ட நாலு நல்ல வார்த்தை சொல்லுங்களேன்," என்று ஒருவர் மற்றவரைப் பார்த்துச் சொல்வதுண்டு. காரணம் இளைஞர்கள் வீட்டிலோ வெளியிலோ பெரியவர்கள் சொல்வதைக் கேட்பதில்லை என்பதே. அதற்குப் பல காரணங்கள் இருக்கலாம். பெரியவர்கள் உண்மையிலேயே பெரியவர்களாக இல்லாமல் இருக்கலாம். அல்லது அவர்களுக்கு எதை எப்படிச் சொல்வது என்பது தெரியாமல் இருக்கலாம். மூத்தவர்களின் துணை என்பது இளைஞர்களை நல்வழிப்படுத்தக் கூடியதே. பெரியவர்கள் தாமாக அறிவுரை சொல்வார்கள்.

இருப்பினும் இளைஞர்கள் தாமே முனைந்து பெரியவர்களைத் தேடிச் சென்று அவரோடு பழகி, அவர்களது உற்றார் உறவினர்போல நடந்து கொள்ளவும் வேண்டும். அப்பொழுதுதான் பெரியவர்களின் அறிவுரைகள் கிடைக்கும். அவர்கள் தம் அரிய அனுபவங்களைப் பகிர்ந்து கொள்வார்கள். அது ஒருவன் தன் வாழ்நாளில் பெறக்கூடிய பேறுகளிளெல்லாம் பெரிது, அரிது என்று சொல்கிறார் வள்ளுவர்.

பொதுவாக, பேறுகள் பதினாறு என்கிறார்களே அந்தப் பேறுகளில் அறிவுடைமை ஒன்று. அதுவும் பெரியவர்கள் மூலம் வருமானால் அது பேறுகளில் பெரும் பேறு. ஆனால் போனோம், வந்தோம், வணக்கம் சொன்னோம் என்ற படியாகப் பெரியவர்களுடன் பழகுவது வேறு, 'தமராக் கொளல்' என்று வள்ளுவர் சொல்லும் நிலைவேறு. என்னைப் பொருத்தவரை அப்படி ஒரு பாக்கியம் பலருடன் கிடைத்திருக் கிறது. குறிப்பாகச் சொல்லப் போனால் காஞ்சி மகாபெரியவாளின் பூர்வாசிரம சகோதரர், ஞானி, சிவன் ஸ்வாமிகள் அவர்கள். அவரை என் மூத்த உறவினராகவே வரித்துக் கொண்டு பழகினேன். எத்தனையோ ஆன்ம ஞான விஷயங்களை அவர் லகுவாக போதித்தார். கனமான விஷயமாயினும் அது மனதில் தங்குவது 'தமராக் கொளல்' என்ற அந்த அத்யந்த முறையினால்தான்.

60

திட்டம் முதலில்

முடிவும் இடையூறும் முற்றியாங்கு எய்தும்
படுபயனும் பார்த்துச் செயல்

—676

செயலை முடிக்கும் வகையும், வரக்கூடிய இடையூறும், முடிந்தபோது கிடைக்கும் பெரும்பயனும் ஆகியவற்றை ஆராய்ந்து செய்யவேண்டும்.

திட்டம் தீட்டிச் செயல்பட்டால்தான் வெற்றிபெற முடியும். சரி, திட்டம் என்றால் என்ன? எதற்காக ஒன்றைச் செய்கிறோம், என்ன பயனை எதிர்பார்க்கிறோம், செய்முறை என்ன, என்ன இடையூறுகள் ஏற்படும் என்பதையெல்லாம் யோசித்துப் பார்ப்பதே திட்டமிடுதல்.

திட்டமிட்டபடி சமயங்களில் எதுவும் நடைபெறாமல் போய்விடலாம். ஆனால் திட்டங்களின்றிச் செய்யப்படும் செயல்கள் வெற்றிபெறும் என்பதை உறுதியாகச் சொல்வதற்கில்லை. ஆகவேதான் வள்ளுவர் இங்கே மூன்று விஷயங்களை வலியுறுத்துகிறார். அந்த மூன்று:

செயல்படும் முறை, எதிர்ப்படும் இடையூறுகள், திட்டம் நிறைவேறியபின் கிடைக்கும் பயன்கள்.

பல கோடி ரூபாய் முதலீடுகளில் செய்யப்படும் அரசுத் திட்டங்களாயினும் ஆயிரங்களைச் செலவிடும் சிறு முதலாளியாயினும் இந்த வழிமுறை பொருத்தமானது. கண்டிப்பாக ஏற்கத்தக்கது. அரசுத் துறைகளில் அடிக்கடி அடிபடும் ஒரு வார்த்தை 'ஃபீசிபிலிட்டி ரிப்போர்ட்' வங்கிகளில் 'ப்ராஜக்ட் ரிப்போர்ட்' என்கிறார்கள்.

பொதுப்பங்குகளைத் திரட்டிப் புதிய நிறுவனம் தொடங்குவது என்றால், முதலீடு எதிர்பார்க்கும் லாபம், இடையூறுகள், இழப்புகள் போன்றவற்றையும் தெரிவிக்கவேண்டும் என்று அரசாங்கம் சொல்கிறது. இந்த மூன்று அம்சங்கள் பற்றி வள்ளுவர் அன்றே சொல்லிவிட்டார்.

இந்த மூன்றில் ஒன்றைக் குறைத்து மதிப்பிட்டுவிட்டால் சரியாகச் செயல்பட முடியாமல் போகலாம். சரியான செயல்பாடு இல்லை என்றால் திட்டம் ஒழுங்காக நிறைவேறாது. எல்லாமே சரியாக இருந்தும் முடிந்த பயன் ஏதும் இல்லை என்றால் எடுத்துக் கொண்ட திட்டமே தவறு. இதுவே உணர்ந்து கொள்ள வேண்டிய உண்மை. ஆனால் காலம் கடந்த பிறகே பலர் இந்த உண்மையை உணர்ந்து கொள்கிறார்கள்.

61

உட்பகை

பழுதெண்ணும் மந்திரியின் பக்கத்துள் தெவ்வோர்
எழுபது கோடி உறும்

639

தவறான வழியை எண்ணிக் கூறுகின்ற அமைச்சனை விட எழுபது கோடி பகைவர் பக்கத்தில் இருந்தாலும் நன்மையாகும்.

'அனுகூலச் சத்ரு' என்று ஒரு சிலரைச் சொல்வார்கள். ஆனால் அனுபவப்பட்ட பிறகே அவர்களை அடையாளம் கண்டுகொள்ள முடியும். அதற்குள் ஒருவர் மிகவும் கஷ்டப் பட்டிருப்பார்; நஷ்டப்பட்டிருப்பார். காரணம் உடனிருந்து தவறாக வழிகாட்டக் கூடியவர்களைப் புரிந்து கொள்ளாமல் அவர்கள் சொன்ன படியெல்லாம் செயல்பட்டதுதான். இந்தச் செயல்பாட்டிற்குத் தூண்டுகோல் குறிப்பிட்ட நபர் மீது நாம் வைக்கும் அதிகமான நம்பிக்கையே.

இதுவும் மன்னர்காலத்துச் சூழ்நிலை குறித்து வள்ளுவர் சொன்னதுதான். ஆயினும் இது இந்த

காலத்திற்கும் பொருந்தும். 'பழுதெண்ணும் மந்திரிகள், ஆலோசகர்கள், நண்பர்கள், நிர்வாக அதிகாரிகள், மேலாளர்கள் என்று முதலாளியின், தொழிலதிபரின் பக்கத்திலேயே இருப்பார்கள். மிகவும் பவ்யமாக முதலாளியுடன் நடந்து கொள்வார்கள். ஆனால் மற்றவர்கள் இவர்களைக் கண்டு பயப்படுவார்கள். தன் பேச்சை ஒருவர் கேட்கிறார் என்ற நிலை வந்துவிட்டால் அப்புறம் இவர் வைத்ததுதான் சட்டம் என்றாகிவிடும். இவருக்கு சுய நலமே முழுமுதல் குறிக்கோள். இவர்களால் நிறுவனம் பாழ்படுகிறது நிறுவனத்தை நடத்துபவர் நொடித்துப் போகிறார் - அல்லது பெயரைக் கெடுத்துக் கொள்கிறார்.

பழுதெண்ணும் ஒரு மந்திரியை விட எழுபது கோடிப் பகைவர்கள் எவ்வளவோ மேல் என்று வள்ளுவர் சொல்கிறார் என்றால் அனுகூலச் சத்ருக்களின் பலத்தைப் புரிந்து கொள்ளலாம். பகைவர்கள் எப்படிச் செயல்படுவார்கள் என்பதை ஊகித்து அறிந்து கொள்ளும் நபர்கள் தம்மைப் பகைவர்களிடமிருந்து காத்துக் கொள்வார்கள். நண்பர்களாக நடிப்பவர்கள் விஷயம் ஊகங்களுக்கு அப்பாற்பட்டது. "கடவுளே என்னை என் நண்பர்களிடமிருந்து காப்பாற்று; பகைவர்களிட மிருந்து காப்பாற்றிக்கொள்ள எனக்குத் தெரியும்," என்ற அண்மைக்கால ஆங்கில பொன்மொழியும் இதையே உணர்த்துகிறது.

62

வரவை ஒட்டி

ஆகாறு அளவிட்டி தாயினும் கேடில்லை
போகாறு அகலாக் கடை

———————————————————————— 478

பொருள் வரும் வழி (வருவாய்) சிறிதாக இருந்தாலும் போகும் வழி (செலவு) விரிவுபடாவிட்டால் அதனால் தீங்கு இல்லை.

விரலுக்கேற்ற வீக்கம்; வரவுக்கேற்ற செலவு என்று பாமர மக்கள் கூடச் சொல்வார்கள். இது எல்லா வியாபாரத்திற்கும் பொருந்திவரக் கூடிய ஒரு அடிப்படை உண்மை.

தனி மனிதன், சிறு வியாபாரி, பெரிய தொழிலதிபர், அரசாங்கம் என்றபடி அனைத்துத் தரப்பினருக்கும் சொல்லப்படும் அறிவுரை இந்தக் குறள். 'வரவு பெருகாவிட்டாலும் பரவாயில்லை; செலவைச் சுருக்கிக் கொள்," என்று பெரியவர்கள் காலம் காலமாகச் சொல்லி வந்திருக்கிறார்கள்.

அரசாங்கம் தன் செலவினத்தைக் கட்டுப் பாட்டிற்குள் வைத்திருக்க வேண்டும் என்று

அவ்வப்பொழுது பொருளாதார அறிஞர்கள் சொல்வார்கள். நிறுவனத்தின் 'ஜெனரல்பாடி மீட்டிங்' என்றால் நிர்வாகச் செலவுகள் அதிகம்; அதைக் குறைக்க வேண்டும் என்று வாதிடும் பங்குதாரர்களும் உண்டு.

ஒரு காலத்தில் பரஸ்பர நிதி நிறுனங்களின் நிர்வாகப் பொறுப்பில் இருந்தவர்கள் அலுவலகங்களுக்குத் தங்கள் சொந்த வாகனங்களில்தான் சென்று வந்தார்கள். மேஜை, நாற்காலி வாங்குவது என்றால் அவை அந்த எண்ணிக்கையில் தேவைதானா, தயாராக உள்ளவற்றை வாங்குவதா, மரம் வாங்கிச் செய்ய வைப்பதா, எது சிக்கனம், எது நீடித்து உழைக்கும் என்பது பற்றியெல்லாம் சிந்தித்தார்கள். அந்த நிறுவனங்கள் பங்குதாரர்களுக்கு லாபம் தந்தன.

'டெபாசிட்கள்' சேர்வதற்கு முன்பாகவே விளம்பரங்களிலும் அலுவலக ஆடம்பரங்களிலும் மிதமிஞ்சிச் செலவு செய்த நிறுவனங்கள் நொடித்துப் போயின என்பது அண்மைக்கால வரலாறு. தனி நபர்கள், நிறுவனங்கள் இருதரப்பிற்கும் பொருந்தும் உண்மையை வள்ளுவர் இங்கே சொல்லியிருக்கிறார்.

திருவள்ளுவர் சொல்லியுள்ள அத்தனைப் பொருளாதாரக் கோட்பாடுகளும் இன்றைக்கும் எல்லோருக்கும் ஒத்துவரக் கூடியவையே.

63

பலமும் பலவீனம்

ஆக்கம் கருதி முதல்இழக்கும் செய்வினை
ஊக்கார் அறிவுடை யார்.

463

பின் விளையும் ஊதியத்தைக் கருதி இப்போது உள்ள முதலை இழந்துவிடக் காரணமான செயலை அறிவுடையவர் மேற்கொள்ளமாட்டார்.

"இருக்கிறதை விட்டுட்டுப் பறக்கறதைப் புடிச்சானாம்" என்று ஒரு நாட்டுப்புறப் பழமொழி உண்டு. "'மரத்தில் இருக்கும் இரண்டு குருவிகளைக் காட்டிலும் கைவசம் உள்ள ஒரு குருவி மேல்" என்று ஒரு ஆங்கிலப் பழமொழியும் உண்டு. திருவள்ளுவர் இங்கே அதைத்தான் சொல்கிறார். மற்றவர்களைக் காட்டிலும் வியாபாரிகள் முதலில் முழுமையாகத் தெரிந்துகொள்ள வேண்டிய குறள் இது.

வீட்டுத் திண்ணையில் சிறிய பெட்டிக் கடை வைத்திருப்பார் ஒருவர். நல்ல வியாபாரம்; நல்ல லாபம் என்ற நிலையிலும் வெகுகாலம் அப்படியே தொடர்வார். பின்பு அருகில் ஒரு தனி இடம்

வாங்கித் தனிக் கடை தொடங்குவார். அதையும் சிறிதாகத் தொடங்கிப் பெரிதாக வளர்ப்பார். லாபம் காண்பார். அவர் முன்யோசனை மிகுந்தவர்; போட்ட முதலிலிருந்து எடுத்த லாபத்திலிருந்து மறுமுதலீடு செய்து அதிலும் லாபம் உறுதியான பின்னரே தொழிலை விரிவுபடுத்துவார். மாறாக ஏதோ கொஞ்சம் லாபம் கண்டதும் அகலக் கால் வைத்து அங்கே இங்கே நிறையக் கடன் வாங்கி மற்றவர்கள் மெச்ச வேண்டும் என்பதற்காக எதையும் பிரம்மாண்டமாகச் செய்து ஆடம்பரமாக நடந்து கொண்டு கை முதலைக் கரைத்து விட்டுக் கஷ்டப்படுவார்கள் சிலர்.

அறிவுடையவர்கள் விலக்க வேண்டிய செயல் என்றபடி இதைச் சொல்கிறார் வள்ளுவர். ஆக ஒரு வியாபாரியின் அறிவு என்பது எதையோ நினைத்துக் கைமுதலை இழப்பதை அனுமதிக்கக் கூடாது என்கிறார். இதன் மறுபக்கமும் நாம் நினைத்துப் பார்க்க வேண்டிய அம்சம். முதல் கையை விட்டுப் போகாது என்ற நிலைமை, என்ற நம்பிக்கை இருந்தால் விரிவாக்கப் பணிகளில் துணிந்து ஈடுபடலாம். ஆனால் அதற்கு முன்னதாக யோசித்துப் பார்க்க வேண்டிய அம்சங்கள் சில உண்டு. எதையும் செய்வதற்கு ஏற்ற நேரம், தன்னுடைய வலிமை, சூழ்நிலையின் சாதக பாதக அம்சங்கள், இடத்தின் தன்மை எதிராளியின் பலம், பலவீனம் போன்றவை அவை.

64

செலவிலும் வரைமுறை

அளவறிந்து வாழாதான் வாழ்க்கை உளபோல
இல்லாகித் தோன்றாக் கெடும்

—479

பொருளின் அளவு அறிந்து வாழாதவனுடைய
வாழ்க்கை (பல வளமும்) இருப்பதுபோல் தோன்றி
இல்லாமல் மறைந்து கெட்டு விடும்.

மாதச்சம்பளக்காரர்களுக்கும் வியாபாரிகளுக்கும் வரவு செலவு விஷயங்களில் பெரிய மாறுபாடுகள் உண்டு. மாதம் ஒருநாள் வரக்கூடிய பணத்தை, சம்பளக்கா்ரர்கள் மாதம் நெடுக வைத்துச் செலவு செய்ய வேண்டும். வியாபாரிகள் விஷயம் அப்படியல்ல. சில வியாபாரங்களில் தினமும் வரவு, மாதா மாதம் செலவு. சரி, இன்றைய வரவு முழுவதையும் செலவழித்துவிடுவோம்; நாளை வரவில் அதை ஈடுகட்டி விடலாம் என்று நினைத்து வியாபாரிகள் செயல்படுவதுண்டு. அது முற்றிலும் தவறு என்று சொல்ல மாட்டேன். ஆனால் அது முற்றிலும் சரியானதும் அல்ல. இப்படியே நினைத்து தினம் தினம் மொத்த

வரவையோ அல்லது வரவில் கணிசமான பகுதியையோ செலவிட்டு விட்டால் மாதக் கடைசியில் சரக்கு கொடுத்தவர்களுக்குப் பணம் கொடுக்கும் பொழுது கையிருப்பில் போதிய அளவு பணம் இல்லையென்றால் அது நம் நாணயத்தையே குலைத்து விடும். எனவே மாதச் சம்பளக்காரர்களை விட அதிக கவனத்துடன் செயல்பட வேண்டியிருப்பவர்கள் வியாபாரிகள்.

நண்பர் ஒருவர் என்னிடம் சொன்ன அனுபவம் இது. தமிழிலும் ஆங்கிலத்திலும் எல்லாப் பத்திரிகைகளையும் வாங்கிப் படிப்பவர் அவர். அவரது மாதாந்திரச் செலவு அந்தவகையில் சுமார் 1500 ரூபாய். கடைக்காரர் மாதக்கடைசியில் தான் பணத்தைப் பெற்றுக் கொள்வார். ஒருமுறை கடைக்காரரிடம், 'ஏன், மாதாமாதம் இவ்வளவு தாமதமாகப் பணம் வாங்கிச் செல்கிறீர்கள் என்று கேட்க, அவர் சொன்னாராம், "சார், மற்ற வீடுகளில் முதல் வாரத்தில் வாங்கி விடுகிறேன். அங்கெல்லாம் இருநூறு, முந்நூறுதான். உங்களிடம் மட்டுமே ரூ 1500. நான் கட்டிய வீட்டுக்குக் கடன் அடைக்க வேண்டிய தொகையும் ரூ. 1500. மாதக் கடைசியில் அதைச் செலுத்த வேண்டும். முதலில் வாங்கினால் அதை வேறு இனங்களில் செலவழித்துவிட நேரும். அதனால்தான்..." என்று சொல்லியிருக்கிறார். அந்த சிறு வியாபாரியின் நிதி நிர்வாகம் பெரிய வியாபாரிகளுக்கும் பொருந்தும்.

65

பொது நலன்

சலத்தால் பொருள்செய்தே மார்த்தல் பசுமட்
கலத்துள்நீர் பெய்திரீஇ யற்று

—660

வஞ்சனையான வழியால் பொருளைச் சேர்த்துக் காப்பாற்றுதல், பச்சை மண்கலத்துள் நீரைவிட்டு அதைக் காப்பாற்றி வைத்தாற் போன்றது.

வியாபாரம் என்பது வியாபாரிக்கு மட்டும் நன்மை செய்வதில்லை. பொருட்களை வாங்கி விற்பதன் மூலம் ஒரு வியாபாரி உற்பத்தியாளர் களுக்கும் வாடிக்கையாளர்களுக்கும் இடையே ஒரு பாலமாக அமைகிறார். அதில் அவர் லாபம் சம்பாதித்தாக வேண்டும். இல்லாவிட்டால் வியாபாரத்தைத் தொடரமுடியாது. லாபம் பாபம் அல்ல. ஆனால் வியாபாரத்தில் லாபம் வேறு; சூது, வாது, வஞ்சனைகளால் லாபம் பெறுவது என்பது வேறு. முன்னது வியாபாரத்தையும் வியாபாரி யையும் காக்கும். பின்னது இரண்டையும் ஒருசேர அழித்து விடும்.

பல பரிசுத்திட்டங்கள் நியாயமற்ற வியாபாரம் என்ற வகையில் தடை செய்யப்படுகின்றன. இலவசங்கள், பரிசுகள், தள்ளுபடி என்று ஏமாற்றுவதெல்லாம் வள்ளுவர் சொல்லும்படி வஞ்சனை வழியில் பொருள் சேர்ப்பதேயாகும். பச்சைமண் பாண்டத்தில் நீரை எப்படிச் சேர்த்து வைக்க முடியாதோ அப்படித்தான் தவறான வழிமுறைகளில் லாபம் சேர்த்துவிட முடியாது.

'கறார் விலை, கடன் கிடையாது' என்பன போன்ற வாசகங்கள் சில வாடிக்கையாளர்களை முகம் சுளிக்க வைக்கலாம். 'இலவசம்; இதோ பரிசு' போன்ற கவர்ச்சி வாசகங்கள் முகம் மலரச் செய்யலாம். இவையெல்லாம் எடுத்த எடுப்பிலான மனோபாவங்கள். வாடிக்கையாளர்கள் காலப் போக்கில் முன்னர் சொல்லப்பட்ட வழிமுறைகள் நம்பகமானவை என்பதை உணர்ந்து கொள் வார்கள். பொருளுக்கு உரியவிலை, அதன்மீதான நியாயமான லாபம் தவிர வேறு எந்த வகையில் லாபம் பெற்றாலும் அது பச்சை மண்பாண்டத்தில் இட்ட நீர் என்பதில் சந்தேகமில்லை. இங்கே வள்ளுவரின் பச்சை மண் பாண்டம் என்பது கவனிக்கத்தக்கது. அதாவது அதில் இட்ட நீர் (லாபம்) கெட்டுப் போவதுடன், பாண்டமும் அழிந்து போய்விடும். பாண்டம் என்பது இங்கே வியாபாரி ஏற்கெனவே சேர்த்து வைத்திருந்த நற்பெயர் என்றும் பொருள் கொள்ளலாம்.

66

முகமே வரவேற்பறை

மோப்பக் குழையும் அனிச்சம் முகந்திரிந்து
நோக்கக் குழையும் விருந்து

—90

அணிச்சப்பூ மோந்தவுடன் வாடிவிடும்; அதுபோல்;
முகம் மலராமல் வேறுபட்டு நோக்கியவுடன்
விருந்தினர் வாடி நிற்பர்

விருந்தோம்பல் என்பது எல்லோருக்கும் அவரவர் அளவில் சாத்தியமே. எனினும் இன்றைய நிறுவன நிர்வாக முறைமையில் 'விருந்து என்பது மிகவும் இன்றியமையாத சடங்காகிவிட்டது. வாஜ்பாய் - முஷாரஃப் ஆக இருந்தாலும் சரி உள்ளூர் அப்பளத் தயாரிப்பு நிறுவனமாக இருந்தாலும் சரி, எவையேனும் அவ்வப்பொழுது விருந்துக்கு அழைக்க வேண்டியிருக்கும். அல்லது விருந்தினராக அழைப்பை ஏற்க வேண்டியிருக்கும். விருந்துகளில் எப்படி நடந்து கொள்வது என்று நிர்வாகிகளுக்கு வகுப்புகள் நடத்தப்படுகின்றன. சில புத்தகங்கள் கூட எழுதப்பட்டுள்ளன. இது பற்றித் திருவள்ளுவர் அந்தக் காலத்திலேயே

கொடுத்த சிறு குறிப்பு, அதுவும் முக்கியக் குறிப்பு இந்தக் குறள். இனிமையாகப் பேசுவது, கைகுலுக்குவது எல்லாம் இருக்கட்டும் - முதலில் எதிர்கொள்வது முகமல்லவா - எனவே மலர்ந்த முகத்துடன் விருந்தினர்களை வரவேற்று உபசரியுங்கள். மலர்ந்த முகம் இல்லையென்றால் மற்ற உபசரணைகள், விசாரிப்புகளால் பயனேது மில்லை. விருந்து கொடுப்பவர் பார்க்கும் பார்வை யிலேயே விருந்தேற்பவர் பொசுங்கிப்போவார் என்றால் அதன் பெயர் விருந்தல்ல; அவமதிப்பு.

ஒருவரை அவமதிக்க எத்தனையோ வழி வகைகள் இருக்க விருந்துக் களத்தை அதற்குத் தேர்ந்தெடுக்க வேண்டாம். அது மட்டுமல்ல, விருந்தினராகச் செல்லும் பொழுதும், விருந்து கொடுக்கும் பொழுதும் நமக்குப் பிடிக்காதவர்கள் அங்கே எதிர்ப்பட்டாலும் முகம் சுளிக்காமல் நடந்து கொள்வதே பண்பாடு. அப்படிப் பகைமை மறந்து இனிமை காட்டினால் ஒருவேளை பழைய பகை அப்படியே நீர்த்துப் போய் விடலாம். காலப்போக்கில் நட்பாகவும் துளிர்க்கலாம். வியாபாரிகள், தொழிலதிபர்கள், நிர்வாகிகள் நட்பு வட்டத்தை விரிவாக்கிக் கொள்ள வேண்டும். பகைவர்களின் எண்ணிக்கையைக் குறைத்துக் கொண்டே வரவேண்டும். வியாபாரத்திலும் தொழிலிலும் என்றைக்கும் எத்தனையோ பேர்களின் தயவும் துணையும் தேவைப்படும். விருந்தோம்பல் அதற்கு மிகச் சரியான களம்.

67

வருமுன் காப்போம்

வருமுன்னர்க் காவாதான் வாழ்க்கை எரிமுன்னர்
வைத்தூறு போலக் கெடும்

435

துன்பம் நேர்வதற்கு முன்னமே அது வராமல் காத்துக் கொள்ளாதவனுடைய வாழ்க்கை, நெருப்பின்முன் நின்ற வைக்கோல்போர்போல் அழிந்துவிடும்.

நோய் .வராமல் தடுத்துக் கொள்வதும், தடுப்பதும் தவிர்ப்பதும் தணிப்பதைக் காட்டிலும் மேலானது. சுகாதாரத்திற்கு மட்டுமல்ல, பொருளாதாரத்திற்குமே இது ஒத்துவரக்கூடிய நடைமுறை. நோயோ நஷ்டமோ வந்த பின்பு அவதிப்படுவதை விடமேலானது அப்படிப்பட்ட நிலைமை உருவாகாமல் தவிர்ப்பது. மிகுந்த முன்னெச்சரிக்கை உடையவர்களுக்கே இது சாத்தியம்.

வெட்டுக்கிளிகளையும் எறும்புகளையும் வைத்து இந்த உண்மையை எடுத்துச் செல்லும் கதையும் உண்டு. கேடுகள் வருவதைத் தடுக்கும்

திறன் உள்ள மனிதன் கஷ்டப்படுவதில்லை. இந்த ஆபத்து வருமோ, அந்த இடைஞ்சல் வருமோ என்று எல்லாவற்றிற்கும் அஞ்சி, அஞ்சிக் கோழைகளாக வாழ வேண்டுமென்பதில்லை. ஆனால் "வரட்டும் பார்த்துக் கொள்ளலாம்" என்று மெத்தனமாக இருந்துவிடவும் கூடாது. துணிந்து செயல்படுவோம்; துன்பம் வந்தால் இப்படி எதிர்கொள்வோம் என்ற முன்னெச்சரிக்கை தேவை. அப்படியில்லாதவர்களின் வாழ்க்கை நெருப்பின் முன் எதிர்ப்படும் வைக்கோல்போர் போல ஆகிவிடும் என்கிறார் வள்ளுவர்.

சிறு வியாபாரத்தில் முதலீடு செய்பவர்கள்கூட ஓரளவு முதலீட்டை அசையாச் சொத்துக்கள் மீது வைத்திருப்பர், கஷ்ட காலத்தில் கைகொடுக்கும் என்பதற்காக. பெரிய நிறுவனங்கள் 'ரிசர்வ் ஃபண்ட்'' என்று தனியாக நிதி ஒதுக்கி வைத்திருக்கும். இது ஒரு பொருளாதார ஒழுக்கம். எதிர்பாராத செலவினங்கள், நஷ்டங்களிலிருந்து நபர்களையும் நிறுவனங்களையும் காக்கக் கூடியது. அப்படிப்பட்ட நிதி ஆதாரத்தை மற்ற நேரங்களில் செலவிட்டு விடக் கூடாது.

இந்த வகை முன்னெச்சரிக்கை உணர்வு நம்மைவிடக் கூடுதலாக நம் முன்னோர்களிடம் இருந்தது என்பதை அனுபவஸ்தர்கள் வாயிலாக அறியலாம்.

68

பழியும் புகழும்

பிறர்பழியும் தம்பழியும் நாணுவார் நாணுக்கு
உறைபதி என்னும் உலகு

———————————————————————1015

பிறர்க்கு வரும் பழிக்காகவும் தமக்கு வரும் பழிக்காகவும் நாணுகின்றவர், நாணத்திற்கு உறைவிட மானவர் என்று உலகம் சொல்லும்.

தமிழர் மரபு, பண்பாடு பற்றிப் பேசும் புலவர்கள் அடிக்கடி மேற்கோள் காட்டும் பாடல் ஒன்று உண்டு. அதாவது "புகழெனின் உயிரும் கொடுக்குவர்; பழியெனின் உலகுடன் பெறினும் கொள்ளலர்"

உயிரைக்கொடுத்தாவது புகழ்பெற நினைப்பது மக்கள் இயல்பு. அதே நேரம் 'பழி' என்றால் அதைப் பலருடன் பகிர்ந்து கொள் வதற்கும் தயங்குகிறான் மனிதன். "பழி, பாவத்திற்கு அஞ்சுவது" என்று சொல்லப்படுவதுகூட ஒரு பண்புதான். ஆனால் உயர்ந்த மனிதன், நல்ல நிர்வாகி, சிறந்த வியாபாரி, உன்னதமான

தொழிலதிபர் என்பவர் பழி வரும் செயல்களைச் செய்யமாட்டார். பழி தனக்கு வந்தாலும் சரி, தன்னைச் சார்ந்தவர்களுக்கு வந்தாலும் சரி, அப்படிப்பட்ட செயல்களை அவர் முற்றிலுமாக விலக்கிவிடுவார். நாணத்திற்கு ஒரு உறைவிடம் என்பவர் அப்படிப்பட்டவரே.

தான் இதைச் செய்தால் தன் முதலாளிக்குக் கெட்ட பெயர் வருமே என்று நினைப்பவன் உத்தமமான தொழிலாளி. அவன் நாணத்தின் உறைவிடம். தான் இதைச் செய்தால் ஒட்டு மொத்த வர்த்தக உலகிற்கே கெட்ட பெயர் வந்துவிடுமே என்று அஞ்சி அப்படிப்பட்ட செயல்களைச் செய்யாதவன் உன்னதமான வியாபாரி. தன் மோசமான நடத்தை தான் சார்ந்துள்ள கட்சிக்குக் கெட்ட பெயர் ஏற்படுத்துமே என்று யோசித்து ஒழுங்காக நடந்து கொள்பவன் நல்ல அரசியல்வாதி.

இப்படி ஒவ்வொருவரும் தன் பழிக்கும் பிறர்பழிக்கும் அஞ்சுபவராக வாழ்ந்தால் உலகில் பழிக்கும் பாவத்திற்கு இடமில்லை. ஆனால் பெரும்பாலானவர்கள் அப்படி நடந்து கொள்வதில்லை. அதனால்தான் சமூகத்தின் பல கூறுகள் காலப்போக்கில் கொஞ்சம் கொஞ்சமாக கெட்டுப் போய் விடுகின்றன. அதன் பிறகு கெட்டுப்போனவற்றை மாற்றுவது என்பது முடியாத காரியமாகி விடுகிறது.

69

முதுகைப் பார்க்க முடிந்தால்

ஏதிலார் குற்றம்போல் தங்குற்றம் காண்கிற்பின்
தீதுண்டோ மன்னுயிர்க்கு.

—190

பிறரது குற்றங்களைப் பார்ப்பது போலவே தம்முடைய குற்றங்களையும் பார்க்க முடிந்தால் உலகில் உயிர்களுக்குத் தீங்கு ஏதுமில்லை.

நம் முதுகு நமக்குத் தெரியாது என்று பெரியவர்கள் சொல்வார்கள். எவ்வளவு பெரிய விஷயத்தை எவ்வளவு எளிதாகச் சொல்லி விட்டார்கள் பாருங்கள். முதுகு மட்டுமா, நம் மனமே பல சமயங்களில் நமக்குப் பிடிபடுவ தில்லை. எனவேதான் பிறரது தவறுகளை, குற்றங்களைப் பெரிதுபடுத்தி விமரிசிக்கும் நாம் நம் குற்றங்களை, தவறுகளை உணர்ந்துபார்ப்பதில்லை. எவரேனும் எடுத்துச் சொன்னாலும் பொருட் படுத்துவதில்லை. மாறாக அவரிடம் கோபம் கொள்கிறோம். பகைமை பாராட்டுகிறோம். இதெல்லாம் சாதாரண மனிதர்களுக்கு இருக்கலாம். அதன் பாதிப்பு அவருக்கும் அவரது

குடும்பத்தாருக்கும் மட்டுமே இருக்கும். ஆனால் நிர்வாகிகள் அப்படி நடந்து கொள்வதற்கில்லை. அப்படி அவர்கள் நடந்து கொண்டால் நிறுவனம் நொடித்துப் போகும்.

ஊழியர்களைப் போல் நிர்வாகிகளும் தவறு செய்யக்கூடியவர்களே. அவர்களது தவறுகளை முதலாளிகளும் மேலதிகாரிகளும்தான் கண்டு பிடித்துச் சொல்ல வேண்டுமென்பதில்லை. சக நிர்வாகிகள், ஓரளவுக்கு நெருக்கத்தில் இருக்கக் கூடிய ஊழியர்கள் கூட நிர்வாகிகளின் தவறுகளை எடுத்துச் சொல்வதுண்டு. ஆனால் தம் பதவிநிலை, மெத்தனம் காரணமாக நிர்வாகிகள் குறைகளை உணர்ந்து தம்மைச் செம்மைப் படுத்திக் கொள்வதில்லை. அதனால் அவர்கள் கெட்டுப் போகிறார்கள். நிர்வாகிகளின் குறைகள் அந்த நிறுவனத்தின் வளர்ச்சியை பாதிக்கின்றன. ஆனால் அதை அவர்கள் உணர்வதில்லை. அவர்களுக்கு மேல் நிலையில் உள்ளவர்கள் அதை மிகவும் தாமதமாகவே தெரிந்து கொள்கிறார்கள். அதற்குள் நிறுவனம் நஷ்டப் பட்டுவிடுகிறது.

பிறரது திறமையை, செயல்பாட்டினை எடைபோடும் நிலையில் உள்ள நிர்வாகிகள் எப்போதும் தம்மை விருப்பு வெறுப்பற்ற முறையில் மதிப்பீடு செய்து கொள்ள வேண்டும். அப்படிச் செய்தால் யாருக்கும் எப்போதும் தீங்கு ஏதுமில்லை.

70

எந்த அளவுக்கு நெருக்கம்?

அகலாது அணுகாது தீக்காய்வார் போல்க
இகல்வேந்தர்ச் சேர்ந்துஒழுகு வார்.

691

அரசரைச் சார்ந்து வாழ்கின்றவர், அவரை மிக நீங்காமலும், மிக அணுகாமலும் நெருப்பில் குளிர் காய்கின்றவர்போல இருக்க வேண்டும்.

பெரிய இடத்துப் பழக்கம் நன்மை தரும் என்று சொல்வார்கள். உண்மைதான். ஆனால் பழகும் விதம் அறிந்து பழக வேண்டும். இல்லையேல் நன்மைக்கு பதில் தீமையே விளையும். இன்றைய காலகட்டத்தில் வியாபாரிகளுக்கும், தொழிலதிபர்களுக்கும் அரசாங்கத்திற்கும் இடையே இருக்க வேண்டிய நடைமுறை உறைவினை விளக்க இந்தக் குறளைத் தவிரப் பொருத்தமான பொன்மொழி வேறு இல்லை. இந்தக்காலத்தில் அரசியல்வாதிகளிடமும் அரசாங்கத்திடமும் அதிகார வர்க்கத்தினரிடமும் பழக்கம் வைத்துக் கொள்ளாமல் தொழில் செய்ய முடியாது. பிடிக்கவில்லை என்பதனால் சிலரது

தொடர்பை முறித்துக் கொண்டுவிட முடியாது. பிடித்திருக்கிறது என்பதனால் ஒரேயடியாக ஒட்டிக் கொண்டுவிடவும் முடியாது. குளிர்காலத்தில் தீக்காய்வது போன்ற ஒரு அண்மை வேண்டும் என்கிறார் வள்ளுவர். நெருங்கினால் சுட்டுவிடும். நீங்கினால் குளிர்காய முடியாது.

எந்த அரசாங்கம் வந்தாலும் நொடிந்து விடாமல் தொழில் செய்பவர்கள் அகலாது அணுகாது தீக்காய்பவர்கள். வேண்டியவர்கள் பதவியில் அமர்ந்திருக்கிறார்கள் என்பதனால் நெருங்கி இருந்து அவர்களுடன் கூடிக் குலாவிய அரசியல்வாதிகள் பதவியை இழந்த காலத்துத் தாமும் செல்வத்தையும் செல்வாக்கையும் இழப்பவர்கள் புத்திசாலிகள் அல்லர். அளவுக்கு மீறிய பழக்கம் வியாபாரிகளை மட்டுமல்ல, அரசியல்வாதிகளையும் கெடுத்து விடும்.

இன்ன கட்சியின் அரசாங்கம் என்றால் இன்னாரது தொழில் அமோகமாக இருக்கும் என்ற நடை உருவாகுமானால் அது தொழில் துறைக்கும் நல்லதல்ல. பழங்காலத்தில் சில நாடுகளில் வியாபாரிகள் ஓரளவுக்கு அரசமைப்பில் இடம் பெற்றிருந்தார்கள். சில நாடுகளில், வியாபாரிகளா, அவர்களைத் தொலைவில் வையுங்கள் என்ற ஆட்சியாளர்களும் இருந்தார்கள். அவரவர்கள் இருக்க வேண்டிய இடத்தில் இருந்தால் இருதரப்புமே சுகப்படலாம்.

71

முயற்சிதான் வாழ்க்கை

முயற்சி திருவினை யாக்கும் முயற்றின்மை
இன்மை புகுத்தி விடும்

616

முயற்சி ஒருவனுக்குச் செல்வத்தைப் பெருகச் செய்யும்; முயற்சி இல்லாதிருத்தல் அவனுக்கு வறுமையைச் சேர்த்துவிடும்.

தன் வாழ்நாள் நெடுக ஒருவன் தீவிர முனைவுகளில் ஈடுபட்டுக் கொண்டிருக்க வேண்டும். முயற்சிதான் வாழ்க்கை. அந்த முயற்சிதான் வெற்றிதரும். 'இந்த மூன்று உலகங்களிலும் நான் அடையாதது எதுவும் இல்லை; ஆயினும் நான் செயலில் இறங்கியிருக்கிறேன்," என்று கிருஷ்ண பகவானே சொல்லியிருக்கும் பொழுது செயல்பாடுகள் இல்லாமல் நம்மைப் போன்ற சாமானியர்கள் முன்னேறுவது எப்படி?

எதிலும் தீவிரமாக ஈடுபட்டு முயல்பவர்கள், தம் இலக்கு நோக்கிச் செயல்படுபவர்கள்,

இடைவிடாமல் செயல்படுபவர்கள் நிச்சயம் வெற்றி பெறுவார்கள். இது உறுதி. இப்படிப் பட்டவர்கள் தாம் தேடும் செல்வத்தைப் பெறுவார்கள்; புகழ் பெறுவார்கள். மாறாகச் செயல்படாதவர்கள், அதாவது சோம்பேறிகள் வறுமையில் வாடுவார்கள்; வேறு வழியில்லை.

முயன்றவர்கள் வெற்றிபெற்றபின் அத்துடன் தம் முனைவுகளை நிறுத்திக் கொள்ளலாமா என்று கேட்கக் கூடாது. வாழ்க்கை என்பது சைக்கிள் ஓட்டுவது போல்; கை, கால், கண், கவனம் எல்லாமே வாகனத்திலும் அது செல்லும் பாதையிலும் பதிந்திருக்க வேண்டும்.

வென்றவர்கள் மேலும் வெற்றி பெற, பெற்ற வெற்றிகளைத் தக்க வைத்துக் கொள்ளத் தம் முனைவுகளைத் தொடரவேண்டியது அவசியம்.

வாழ்வின் கடைசிக் கட்டம் வரை ஒருவன் தன் முனைவுகளைக் கைவிடக் கூடாது என்று குமரகுருபர சுவாமிகள் 'நீதிநெறி விளக்கம்' என்ற நூலில் கூறியுள்ளார். அந்த நூலே சில குறட்பாக்களின் விரிவாக்கம்தான்.

திருவள்ளுவரும், குமரகுருபரரும், கிருஷ்ண பகவானும் முயலுங்கள், வெல்லுங்கள் என்று சொல்லியிருக்கிறார்கள். அதை அப்படியே மனதில் பதியுங்கள்; வெல்லுங்கள்.

72

தெய்வம் துணை நிற்கும்

குடிசெய்வல் என்னும் ஒருவற்குத் தெய்வம்
மடிதற்றுத் தான்முந் துறும்

1023

என் குடியை உயரச்செய்வேன் என்று முயலும் ஒருவனுக்கு ஊழ், ஆடையை இறுகக் கட்டிக் கொண்டு தானே முன்வந்து துணை செய்யும்.

என் குடும்பத்தைக் காப்பாற்றியே தீருவேன்; குடும்பத்தை உயர்த்துவேன் என்று உறுதியுடன் செயல்படும் நபருக்கு தெய்வம் வரிந்து கொண்டு உதவி செய்ய முன்வரும். இதை வள்ளுவரே சொன்னபின் யாருக்கும் இதில் தயக்கம் இருக்க வேண்டியதில்லை. அவரவர் தம் குடியை உயர்த்தப் பாடுபடலாம். தெய்வமே சேவகம் செய்யும்; செய்ய வேண்டும் என்றால் மனிதன் தன் குடியை உயர்த்த எந்த அளவுக்குப் பாடுபட வேண்டும் என்பதையும் இதன் மூலம் புரிந்து கொள்ளலாம். ஏனென்றால் தெய்வ அனுக்ரஹம் என்பது எல்லாவற்றிற்கும் கிடைத்துவிடாது. நல்ல செயல்களுக்குமட்டுமே இறையருள் துணை நிற்கும்.

இத்துடன் சேர்த்து நினைத்து வைத்துக் கொள்ள வேண்டிய திருக்குறள் 'முயற்சி திருவினையாக்கும்' என்பது. முயற்சி செய்யாமல் முன்னேறி விட முடியாது. எல்லாம் தலைவிதிப்படி என்று நொந்து கொள்வதிலும் பயனில்லை. தெய்வத்தால் ஆகாதனவற்றையும் முயற்சி பெற்றுத்தரும் என்று வள்ளுவர் வேறோர் இடத்தில் சொல்லியிருக்கிறார். தெய்வமும் துணை நிற்கும் செயல்பாடு என்றால் இது தொடக்கத்தில் சொல்லப்பட்டுள்ள குறள்வழியிலான நடத்தையே.

முன்னேறுவேன்; முன்னேற்றுவேன் என்ற மன உறுதி எவனுக்கு வாய்த்திருக்கிறதோ, தெய்வம் அவனைத்தேடிப்போய் உதவி செய்யும்; முன்வந்து உதவி செய்யும். ஆக மனோதிடம் முக்கியம். நல்வழியில் செல்லும் மனோதிடம். அதனால்தான் மகாகவி பாரதியாரும் "எண்ணிய முடிதல் வேண்டும்; நல்லவே எண்ணல் வேண்டும்" என்றார். நல்லதை எண்ணிச் செயல்படுபவர்களுக்கு "கும்பிடப்போன தெய்வம் குறுக்கே வந்தது" என்றபடியாக உதவிகள் கிடைக்கும். இதை அனுபவரீதியாக உணர்ந்துள்ளனர் பலர். அப்படிப் பட்டவர்களது வாழ்க்கை அனுபவங்கள் பிறருக்குப் பாடமாக அமையக் கூடியன.

தெய்வமே உதவிக்கு வரும் என்றால் ஒரு மனிதனின் உழைப்பும் முனைப்பும் எந்த அளவுக்கு இருக்க வேண்டும் என்பதைப் புரிந்து கொள்ளுங்கள். முன்னேறுங்கள்.

குறள் - அகர நிரல் (எண் - பக்க எண்)

நூலாசிரியர்:

டாக்டர் நல்லி குப்புசாமி செட்டியார் ஒரு சிறந்த சிந்தனையாளர். புத்தகப் பிரியர்; நல்ல எழுத்தாளர். தன் வர்த்தக நூல்களுக்காக இருமுறை தமிழ் வளர்ச்சித் துறையின் பரிசுகளைப் பெற்றிருக்கிறார்.

இது இவரது பதிநான்காவது நூல். இந்தி, தெலுங்கு, மராத்தி மற்றும் ஆங்கிலத்தில் இவரது நூல்கள் மொழி பெயர்க்கப் பட்டுள்ளன.

பதிப்பாளர்களுக்கும், எழுத்தாளர்களுக்கும், புத்தகக் கடைக்காரர்களுக்கும் உற்ற நண்பர். தமிழ், தெலுங்கு, இந்தி, ஆங்கிலம் ஆகிய மொழிகளில் மிகவும் சரளமாக உரையாடக் கூடியவர்.

கலைகளில் நாட்டம் கொண்ட கொடை வள்ளல். தமிழ் வர்த்தகப் பேரவைத் துணைத் தலைவர். பல கலை, இலக்கிய, பொது அமைப்புகளின் பொறுப்பாளர் மற்றும் புரவலர்.

அண்மையில் மத்திய அரசு இவருக்கு பத்மஸ்ரீ விருது வழங்கி கௌரவப்படுத்தியுள்ளது. தமிழக அரசும் இவருக்குக் கலைமாமணி விருது வழங்கிச் சிறப்பித்துள்ளது.

சென்னையில் உள்ள தெலுகு பேரவையும் விசாகப்பட்டிணத்தில் உள்ள தமிழ்க் கலை மன்றமும் வேறு பல அமைப்புகளும் இவரைச் சாதனையாளராக கௌரவித்துள்ளன.

அனுபவம் பேசுகிறது

'ஹிந்து' நாளிதழ் மதிப்புரையிலிருந்து

The reviewer feels that there is no proverb either in Tamil or in any language stating that "proverbs can be used to produce a purposeful book." Nalli Kuppuswami Chettiar, running a prosperous business house, has chosen to take the Tamil reading public by storm by writing this attractive book on Tamil proverbs.

After selecting 100 proverbs, he goes into each proverb and brings out first its popular meaning and then explains the inner connotations. He devotes only a page and half for each proverb to present a crisp and capsule like presentation.

The reader is treated to a wealth of knowledge and the book will be of absorbing interest to the ordinary reader. The author also writes lucidly as to how to treat one's assistants. He details about the training to be given to various cardres and thier work allotment. His advice that the partners of a firm, though they may be blood relations, should live separately as this will ensure their unity, is very sound.

Though meant to deal with 100 proverbs, the author quotes innumerable proverbs in between to strengthen his arguments. The book will be useful to, besides the general reader, businessmen who employ and manage workers and staff.

(Review by Makharam, **The Hindu**, May 19, 1998.)

உறவு காக்கும் வணிகம்

(தமிழ் வளர்ச்சித் துறையின் பரிசு பெற்ற நூல்)

வாடிக்கையாளர்களுக்கும் வர்த்தகர்களுக்கும் இடையே ஏற்படும் மிக நல்ல - சுமுகமான உறவு வர்த்தகத்தின் வெற்றியில் பெரும் பங்கு வகிக்கிறது. இந்த முக்கியமான விஷயத்தை விரிவாகவும் மனதில் நன்கு பதியும்படியும் விளக்கும் வகையில் 'உறவு காக்கும் வணிகம்' என்ற நூலை எழுதி இருப்பவர் இதற்குப் பொருத்தமான பிரபல வர்த்தகர் டாக்டர் நல்லி குப்புசாமி செட்டியார். முப்பத்தியிரண்டு கட்டுரைகளின் மூலம் ஆசிரியர் பல நுட்பமான வியாபார அம்சங்களையும் உத்திகளையும் திறம்பட விளக்குகிறார். குறிப்பாக, வாடிக்கையாளர்களை எப்படி நடத்த வேண்டும் - அவர்கள் மனம் கோணாமல் வியாபாரம் செய்வது எப்படி - பல தரப்பட்ட வாடிக்கை யாளர்களிடம் எப்படி நடந்து கொள்ள வேண்டும்? நிரந்தரமாக வாடிக்கையாளர்களைத் தன்னிடம் தக்க வைத்துக் கொள்வது எப்படி? - போன்ற வர்த்தகத்துக்கு அவசியமான விஷயங்களை இந்தப் புத்தகத்தைப் படித்துத் தெரிந்து கொள்ளலாம். ஆசிரியரின் சொந்த அனுபவங்களும் பிறரது அனுபவங்களும் கட்டுரைகளில் எடுத்துக் காட்டப் படுவதால் நல்ல தெளிவைத் தருவதாய் அமைகிறது இந்த நூல்.

வணிகத்தில் மனித உறவுகள் எவ்வளவு முக்கியம் என்பதையும் அதை எவ்விதம் பாதுகாத்து வணிகத்தில் வெற்றி பெற வேண்டும் என்பதையும் **Brain Bank** வெளியீடான 'உறவு காக்கும் வணிகம்' என்ற இந்த நூல் பிரமாதமாக விளக்குகிறது. டாக்டர் நல்லி குப்புசாமி செட்டியார் அவர்களின் அனுபவபூர்வமான சிந்தனைகளின் தொகுப்பு இது.

(மஞ்சரி இதழ் (ஜூலை 1998) மதிப்புரையிலிருந்து)

பத்மஸ்ரீ, கலைமாமணி,
டாக்டர் நல்லி குப்புசாமி செட்டியார்
அவர்களின் நூல்கள்

வணிகவியல் :

1. வியாபாரத்தைப் பெருக்குவது எப்படி? *
2. வியாபார முன்னேற்றச் சிந்தனைகள்
3. நிர்வாகச் சிந்தனைகள்
4. உறவு காக்கும் வணிகம் *
5. நீதி நூல்களில் நிர்வாகம்
6. வள்ளுவர் வகுத்த வாணிபம்

வாழ்வியல் :

1. வெற்றியின் வரலாறு
2. அனுபவம் பேசுகிறது
3. பழங்கதைகளில் வாழ்வியல்
4. ஐந்தறிவிலிருந்து ஆறறிவிற்கு
5. வெற்றியின் வரலாறு - மறுபார்வை

பாரதியியல் (தொகுப்பு)

1. மகாகவி பாரதியார் மணிமொழிகள்
2. பாரதி அறுபது
3. தமிழ்நாட்டு மாதருக்கு பாரதியார்
4. நெஞ்சில் கனல் மணக்கும் பூக்கள்
5. பாரதி - யார்?
6. தாகூர் கதைகள்
7. மானுடத்தின் மகாகவி

---

* தமிழ் வளர்ச்சித்துறை பரிசு பெற்றவை



பட்டு என்றால் 'பட்'டென்று நம் நினைவுக்கு வருவது 'நல்லி'. அந்த நினைப்பை ஏற்படுத்தியுள்ளவர் நல்லி நிறுவன அதிபர் பத்மஸ்ரீ, கலைமாமணி டாக்டர் நல்லி குப்புசாமி செட்டியார் அவர்கள். வெற்றிகரமான வர்த்தகர், கொடை வள்ளல், சிறந்த சிந்தனையாளர், எழுத்தாளர் என்ற பல சிறப்புகளுக்கு உரியவர். சுமார் இருபது தமிழ் நூல்களை எழுதியிருக்கிறார். வணிகவியல் நூல்களுக்காக இரு முறை தமிழ் வளர்ச்சித் துறைப் பரிசுகளைப் பெற்றுள்ளார். ஆங்கிலம், இந்தி, தெலுங்கு, மராத்தி ஆகிய மொழிகளில் இவரது நூல்கள் மொழிபெயர்க்கப்பட்டுள்ளன. இந்த நூலில் திருக்குறளை வணிகவியல் மற்றும் நிர்வாகவியல் நோக்கில் அணுகுகிறார்.

Published by
Brain Bank